الإدارة الحديثة في البنوك التجارية

- السياسات المصرفية.
- تحليل القوائم المالية.
- الجوانب التنظيمية.
- البنوك في مصر ولبنان

دكتور
عبدالغفار حنفي

دكتور
عبدالسلام أبو قحف

١٩٩٣

المكتب العربي الحديث
ت ٤٨٢٦٤٨٩ - إسكندرية



الإدارة الحديثة في البنوك التجارية

بسم الله الرحمن الرحيم

ءَامَنَ ٱلرَّسُولُ بِمَآ أُنزِلَ إِلَيۡهِ مِن رَّبِّهِۦ وَٱلۡمُؤۡمِنُونَۚ كُلٌّ ءَامَنَ بِٱللَّهِ وَمَلَٰٓئِكَتِهِۦ وَكُتُبِهِۦ وَرُسُلِهِۦ لَا نُفَرِّقُ بَيۡنَ أَحَدٖ مِّن رُّسُلِهِۦۚ وَقَالُواْ سَمِعۡنَا وَأَطَعۡنَاۖ غُفۡرَانَكَ رَبَّنَا وَإِلَيۡكَ ٱلۡمَصِيرُ .

(صدق الله العظيم)

تمهيد :

للبنـوك بصفة عـامـة دور أسـاسي في تـوفير الأمـوال لمتـطلبـات التنميـة الإقتصادية والإجتماعية، وتلعب البنـوك التجاريـة بصفة خـاصة دور حيـوي في تجميع الودائع وتوظيفهـا، ويعد هـذا واضحاً في الـدول المختلفة بشتى أنـظمتها الإقتصادية وفلسفتها السياسية خاصة في الفترة الأخيرة.

ويستهدف هذا الكتاب دراسة عدد من الجوانب الخاصة بالنشاط المصرفي بصفـة عامـة، والتي منها تـطور النظام المصرفي المصري، وهيكله، والسيـاسات المصرفية، ودراسة وتحليل القوائم المالية للبنوك التجارية، ثم التعرض بعد ذلك للجوانب التنظيمية والإدارية للبنوك التجارية والمتغيرات ذات التأثير في هيـاكلها التنظيمية ثم أسلوب تخطيط استخدام الأموال ومداخـل التخصيص الملائمـة في هذا الشأن وقد تعرضنا للنظام المصرفي اللبناني.

هذا وقد كتب الدكتور عبد الغفار حنفي الأبـواب الأول والثاني والثـالث والـرابع والسـادس، وكتب الدكتـور عبد السـلام أبو قحف في البـاب الخـامس الفصول الخامس عشر، السادس عشر، السابع عشر، أمَّا الفصـل الثامن عشر فهو مشاركة بين المؤلفين.

ونأمل من هذا المؤلف اعطاء القارىء كل المعلومات التي تعينه على الإلمام بمختلف الجوانب المتعلقة بـالجهاز المصرفي بصفـة عامـة مع الـتركيز عـلى الجهاز المصرفي المصري واللبناني بصفة خاصة من حيث إدارته وتنظيمه.

المؤلفان

د. عبد الغفار حنفي   د. عبد السلام أبو قحف



الباب الأول

النظام المصرفي المصري وتطوره

الفصل الأول

تطور الجهاز المصرفي المصري

يشمل الهيكل المصرفي في مفهومه الواسع كل الوسطاء الماليين، حيث يتم من خلاله تدفق الأموال السائلة لمختلف فروع النشاط، وقد جرت العادة على قصر الهيكل المصرفي على البنوك بأنواعها المختلفة فقط. لذلك يهمنا التعرف على مراحل تطور الجهاز المصرفي المصري ثم التعرض لمكوناته.

أولاً: تطور الجهاز المصرفي المصري:

مر الجهاز المصرفي بست مراحل مميزة نستعرضها فيما يلي:

المرحلة الأولى: مرحلة النشاط المصرفي الأجنبي (١٨٥٦ - ١٩٢٠):

قام بعض الأجانب في هذه الفترة بعمليات مالية[1] مستغلين أموالهم الخاصة وما كانوا يحصلون عليه من أموال من البنوك في الخارج، أو عندما أنشأت بعض البنوك الأجنبية فروعاً لها في مصر.

وربما يكون أول بنك أنشيء في مصر هو بنك أجنبي يسمى البنك المصري، وكانت معظم عملياته في بداية عهده مع الحكومة المصرية لقلة أهمية النشاط الاقتصادي في البلاد بصفة عامة، وقد أفلس هذا البنك في عام ١٩١١ بسبب نقص في السيولة، وانغماسه في قروض طويلة الأجل.

وقد زادت في هذه الفترة محاولات البنوك الأجنبية لإنشاء فروع لها في

---

(١) الهواري، سيد ادارة البنوك - دار الجيل للطباعة - الفجالة - القاهرة، ١٩٦٩ صفحة ٣٠.

مصر، اما لأن مصر كانت سوقاً مستقرة لاستثمار رءوس الأموال لرعايا الدول، وامنا لكبر حجم الجاليات الأجنبية التي كانت موجودة في مصر، واما بقصد التوسع المصرفي والائتماني.

ويلاحظ زيادة البنوك التي أنشأت في بداية القرن العشرين وقد أدى ذلك إلى أزمة مالية عام ١٩٠٧ وإلى تصفية عدد كبير من البنوك التجارية.

ومن أهم الأحداث التي حدثت في هذه الفترة تأسيس البنك الأهلي المصري كشركة مصرية[١] في ١٨٩٨ برأس مال مكتتب فيه بلندن، وقد اعتبر بنكا للحكومة فور قيامه، وأعطى حق اصدار البنكنوت فضلاً عن قيامه بالأعمال المصرفية الأخرى. وعلى الرغم من ذلك استمرت البنوك الأجنبية في إنشاء فروع لها في مصر بالرغم من قيام البنك الأهلي المصري.

ويمكن بصفة عامة تلخيص أهم خصائص هذه المرحلة فيما يلي:

١ - تعتبر هذه البنوك فروعاً لبنوك أجنبية مراكزها في الخارج تعمل تحت اشراف وتوجيه الدول التي تنتمي إليها.

٢ - لم تكن هذه البنوك بنوك ودائع بالمعنى المعروف في الوقت الحاضر بل انحصر عملها في كونها وكالات مالية تمارس أعمال الصيرفة، وعمليات الإقراض، وبعض الخدمات المصرفية المحدودة، ولذلك لم تبذل أي جهود في إجتذاب الموارد المحلية لتمويل نشاطها، وخدمة الاقتصاد القومي، وإنما كانت تعمل لخدمة مصالحها الخاصة.

٣ - تركز دور هذه البنوك في خدمة الجاليات التي تخدمها في مصر، وتمويل التجارة الخارجية، خاصة تمويل تجارة القطن.

٤ - تركز نشاط هذه البنوك في المدن الرئيسية لخدمة الجاليات الأجنبية،

---

(١) عبد الحميد، طلعت أسعد - إدارة البنوك - مدخل تطبيقي - الطبعة الثانية، مكتبة عين شمس - القاهرة، صفحة ٣٠

وبصفة خاصة في القاهرة والاسكندرية وبور سعيد، وأخذ الكثير من هـذه البنوك شكل الفرع الواحد.

المرحلة الثانية: مرحلة ظهور البنوك المصرية (١٩٢٠ - ١٩٥٦):

بدأت هذه المرحلة بإنشاء أول بنك مصري وطني وبـرأس مال محـلي (عام ١٩٢٠)[1]، وقد ساعـد على ذلـك ظهور الـوعي المصرفي في مصر. ويعتبر بنـك مصر أول المنشآت التي أخذت شكل[2] الشركات القابضة، والتي استهدفت بناء الهيكل العام للإقتصاد القومي بالإسهام في إنشاء مجمـوعة كبـيرة من الصناعـات الوطنية ودعمها بالقروض طويلة الأجـل، والإسهام المبـاشر في رءوس أموالهـا، ومن أهم ما تميزت به هذه الفترة ما يلي:

١ - زيـادة المعـامـلات بـين البنـوك التجـاريـة والانتشـار التـدريجي للتعـامـل بالشيكات بين الأفراد، خـاصة في نهايـة الثلاثينـات مما سـاعد عـلى انشاء غـرفتي المقاصـة في القـاهـرة والاسكـنـدريـة عـامي ١٩٢٨، ١٩٢٩ عـلى التوالي.

٢ - الزيادة المضطردة في عدد البنوك العاملة في مصر، وإن كـانت معظم هـذه البنـوك من البنـوك الأجنبيـة أو المصريـة ذات رأس المـال الأجنبي، وقـد سـاعد عـلى ذلك إنتشـار التعامـل مع البنـوك التجاريـة، وزيـادة الـوعي المصرفي، ومـا يجدر الإشـارة إليه - ازديـاد المنافسـة بين البنـوك العاملة في مصر، وقد أدى ذلك إلى خروج الكثير من البنوك الأجنبية والضعيفـة من سوق المال.

٣ - افتتـاح عدد كبـير من البنوك وبـرأسمال وطني ونـذكر منهـا - بنك القـاهرة ١٩٥٢، البنك المصري العربي ١٩٥٠، وبنك الجمهورية ١٩٥٦، وبنك الاتحاد التجاري ١٩٥٧.

---

(١) سـويلم - محمـد - ادارة البنـوك في النـظريـة والتـطبيق - مكتبة الجلاء - المنصـورة - ١٩٨٣ - صفحة ٤.

(٢) عبد الحميد، طلعت أسعد - مرجع سبق ذكره - صفحة ٣١.

٤ ـ تركيز عمليات النشاط المصرفي على التمويل الموسمي، خاصة ما يتعلق بتمويل تجارة القطن، وصادراته، مما ساعد على تخلف القطاع الصناعي وغيره من القطاعات الأخرى.

٥ ـ إمتد نشاط عدد من البنوك العربية إلى مصر ونذكر منها ـ البنك العربي، والبنك اللبناني، والبنك العقاري العربي.

٦ ـ بدأت في هذه الفترة أول محاولة لتنظيم الاشراف على الجهاز المصرفي، وذلك بصدور القانون رقم ٥٧ لسنة ١٩٥١ الذي أعطى للبنك الأهلي بعض إختصاصات وسلطات البنك المركزي فيما يتعلق بالسياسة النقدية والإئتمانية والمصرفية.

وقد اقتصر دور الحكومة في هذه المرحلة وحتى نهاية ١٩٦٠ على الإشراف والتوجيه بصورة غير مباشرة.

المرحلة الثالثة: مرحلة تمصير البنوك (١٩٥٦ ـ ١٩٥٩):

عقب تأميم قناة السويس ـ إمتنعت فروع البنوك الأجنبية عن تمويل محصول القطن، فقد كانت هذه البنوك تعمل لصالح الدول التي تتبعها في المقاوم الأول، وبتوجيه منها ـ لذلك قررت الدولة بسط الرقابة بشكل ملموس على الجهاز المصرفي بهدف الاستفادة من إمكانياته لدفع عجلة التنمية والتخلص من إستغلال النفوذ الأجنبي.

صدر قانون التمصير رقم ٢٢ لسنة ١٩٥٧ والذي نص على أن تتخذ كافة البنوك الأجنبية في مصر شكل الشركات المساهمة ذات رأس مال مقسم إلى أسهم اسمية مملوكة لمصريين. وقد نص أيضاً على ألا يقل رأس مال البنك عن نصف مليون جنيه، وأن يدار بواسطة المصريين، وأعطى القانون المذكور مدة لا تتجاوز الخمس سنوات لكي تنتهي تلك البنوك من أعمال التمصير وتنفيذ القانون المشار إليه سابقاً..

نوجز فيما يلي أهم التغييرات التي أحدثها القانون رقم[1] ٢٢ لسنة ١٩٥٧:

١ - إخراج الأجانب من ملكية البنوك أو ادارتها وبذلك قضى على تحكم الأجانب في نشاط ومعاملات الجهاز المصرفي.

٢ - إستبعاد البنوك ذات رأس المال الصغير ومنحت البنوك ما عدا البنوك الخاضعة للحراسة - مهلة خمس سنوات لتطبيق قانون التمصير وقد أصبح الوضع بعد صدور هذا القانون كما يلي:

أ - على الشركات المساهمة المصرية تحويل أسهمها إلى أسهم اسمية وتملك للمصريين وعلى أن لا يقل رأسمالها عن نصف مليون جنيه.

ب - أن تقوم الشركات المساهمة المصرية المملوكة لأجانب بنقل الادارة والأسهم إلى المصريين إذا توافر لها شرطي رأس المال (نصف مليون جنيه)، وأن تكون شركة مساهمة.

ج - على شركات الأشخاص أن تتحول إلى شركات مساهمة وتزيد رأس مالها إلى الحد المصرح به (نصف مليون جنيه).

د - أن تقوم الفروع الأجنبية التابعة لبنوك مراكزها في الخارج بتصفية نشاطها، كما تقوم البنوك الصغيرة بتصفية أعمالها، أو تستكمل إشتراطات القانون.

ونشير في هذا الشأن - إلى أنه بالرغم من صغر عدد البنوك التي تم تمصيرها بالنسبة إلى عدد البنوك التجارية العاملة في مصر في ذلك الوقت - ولكن كانت عملياتها المصرفية أكبر من أهميتها العددية (حوالي ٦ بنوك انجليزية وفرنسية) وللتدليل على وزن هذه البنوك من الناحية المصرفية - نعطي البيان

---

(١) الهواري، سيد - مرجع سبق ذكره، صفحة ٤٧.

التالي لمراكز البنوك التي تم تمصيرها مقارنة باجمالي البنوك التجارية عن الفترة[1] المنتهية في ٣١ ديسمبر ١٩٥٦.

بيان	نسبة البنوك الممصرة إلى	
	البنوك الأجنبية	اجمالي البنوك التجارية
الودائع	٦٢,٧	٢٢,٢
استثمارات قصيرة الأجل	٦٤,٩	٣٢,٢
استثمارات طويلة الأجل	٧١,٢	٢٥,٥
اجمالي الاستثمارات	٦٥,٢	٣١,٢
رؤوس الأموال	٣٥,٢	١٤,٥

وقد شهد عام ١٩٥٧ - صدور أول قانون شامل للبنوك والإئتمان في مصر ذلك القانون رقم[2] ١٦٣ لسنة ١٩٥٧ لتنظيم أعمال البنوك والرقابة عليها، وقد فرق لأول مرة بين تعريف كل من البنوك التجارية والبنوك المتخصصة (الزراعية والعقارية والصناعية)، حيث يمكن القول أن هذا القانون أخضع الجهاز المصرفي لرقابة وإشراف البنك الأهلي المصري والذي كان يمارس سلطات واختصاصات البنك المركزي، أعطى القانون رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧ البنك المركزي سلطة الرقابة والاشراف على البنوك خاصة:

- إنشاء وتنظيم وإدارة الرقابة على البنوك.
- أسلوب تقدير الأنواع المختلفة لأصول البنك.
- تحديد النسب الواجب مراعاتها عند تقدير قيمة السلف والقيمة التسليفية للضمان، وتحديد نوع الضمان، وتحديد آجال الإستحقاق.
- تحديد الحد الأقصى للفائدة الدائنة والمدينة وفوائد التأخير.
- البيانات الواجب نشرها وكيفية النشر.

(١) سويلم، محمد، مرجع سبق ذكره، صفحة ٥، ٦.
(٢) المنشور بالوقائع المصرية في ١٣ يوليو ١٩٥٧ - العدد ٥٣ مكرر (ز).

- أن يحدد البنك نسبة ونوع الأموال السائلة التي يجب على البنوك التجارية أن تحتفظ بها لدى البنك المركزي.

المرحلة الرابعة: مرحلة التأميم واعادة تنظيم الجهاز المصرفي (١٩٦٠ - ١٩٦٤):

حدث تطور هام في تاريخ الجهاز المصرفي في مصر حيث قامت الحكومة بتأميم أكبر وحدات الجهاز المصرفي، وهما بنك مصر والبنك الأهلي المصري بالقانون ٣٩، ٤٠ لسنة ١٩٦٠ لكي تضمن الدولة تمويل احتياجات خطط التنمية، وكذلك تم تأميم البنك البلجيكي والدولي بالقانون رقم ٢٨ لسنة ١٩٦٠ وتغيير اسمه فيما بعد إلى بنك بور سعيد[١] وتم تقسيم البنك الأهلي المصري إلى وحدتين مستقلتين تختص إحداهما بأعمال البنك المركزي وتسمى بالبنك المركزي المصري، وتقوم الأخرى بالأعمال المصرفية للبنك التجاري وتسمى البنك الأهلي المصري.

وقد صدر القانون رقم ٢٥٠ لسنة ١٩٦٠ بشأن البنك المركزي المصري والبنك الأهلي المصري ثم صدر القانون رقم ٢٧٧ لسنة ١٩٦٠ بتعديل بعض أحكام القانون ٢٥٠ لسنة ١٩٦٠ بشأن البنك المركزي المصري، حيث تم التقسيم والعمل بأحكام هذين القانونين اعتباراً من أول يناير ١٩٦١.

شهد عام ١٩٦١ تأميماً شاملاً لجميع البنوك التجارية العاملة في مصر، وقد أنشئت المؤسسة المصرية العامة للبنوك وتبعها في ذلك الوقت ٢٧ بنكا.

وقد أعقب التأميم مجموعة من الإجراءات التنظيمية لدعم الجهاز المصرفي، حيث بدأت سلسلة من الإندماجات التي كان من نتيجتها[٢]. تخفيض عدد البنوك التجارية إلى خمسة بنوك فحسب هي البنك الأهلي وبنك مصر، وبنك بور سعيد، وبنك القاهرة، وبنك الاسكندرية، وقد كان الهدف هو زيادة

---

(١) سويلم، محمد - مرجع سبق ذكره، صفحة ٧.

(٢) عبد الحميد، طلعت أسعد - مرجع سبق ذكره - صفحة ٣٣.

فاعلية الجهاز المصرفي وتخفيض نفقاته، بكبر حجمه وزيادة الثقة في وحداته، وامكانية الرقابة والاشراف عليه، وتنظيم العلاقة بين هذه البنوك، ويمكن أن نشير إلى بعض الأسباب التي أدت إلى أحداث الإندماجات بين البنوك[1] فيما يلي:

١ - الوصول إلى الحجم الأمثل وبالتالي زيادة الكفاية الإنتاجية وتقليل تكاليف الخدمات المصرفية بإستخدام المتخصصين، وتخفيض المصاريف الادارية نتيجة الاستغناء عن رؤساء مجالس الإدارة.

٢ - تقديم أكبر قدر من الخدمات المصرفية المتكاملة في كثير من المناطق الجغرافية المتعددة حتى ولو تعارض ذلك مع الربحية.

٣ - سهولة التخطيط المالي والنقدي للمشروعات وسهولة الرقابة المصرفية باعتبارها جزء من الرقابة على تنفيذ الخطة القومية.

٤ - ملكية الدولة لشركات القطاع العام وللبنوك يستدعي بالضرورية تحديد العلاقة بينهما، ولا داعي لترك الحرية للبنوك كما لو لم تكن هناك خطة.

وتم في هذه المرحلة (عام ١٩٦٢) وضع أول هيكل لأسعار الفائدة المدينة والدائنة تلتزم به البنوك التجارية. وبالإضافة إلى ما سبق ـ وجدت بعض البنوك المتخصصة[2] والتي تمثلت في ثلاث بنوك للتسليف العقاري، وبنك صناعي واحد، ومؤسسة للإئتمان الزراعي والتعاوني.

المرحلة الخامسة: التخصص القطاعي والوظيفي (١٩٦٤ - ١٩٧٥):

لتحقيق الهدف من سياسة الإدماج، وللإستفادة من امكانيات الجهاز المصرفي ورفع كفاءته فقد تقرر توزيع العمليات المصرفية للشركات التابعة للمؤسسات العامة وتسمى الأن (بالهيئات العامة)، بين البنوك التجارية الخمسة

---

(١) الهواري، سيد، مرجع سبق ذكره ـ صفحة ٦١.

(٢) سويلم، محمد ـ مرجع سبق ذكره ـ صفحة ٨.

(البنك الأهلي، بنك مصر، بنك الاسكندرية، بنك القاهرة، بنك بور سعيد)، وقد ساعد هذا النظام على الجمع بين مزايا التخصص ومزايا تنوع الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك الواحد، مع ترك الحرية لوحدات القطاع الخاص في التعامل مع كل البنوك وقد استبدل النظام القطاعي[1] بنظام آخر هو التخصص الوظيفي حيث بدأ العمل به اعتباراً من أول يوليو ١٩٧٢ ـ وبمقتضى هذا القرار ـ تم توزيع الاختصاصات بين وحدات الجهاز المصرفي على أساس أن يتخصص كل بنك في التعامل مع كافة القطاعات في نشاط معين، ومما تجدر الاشارة إليه، أنه تم إدماج بنك بور سعيد في بنك مصر والبنك الصناعي في بنك الاسكندرية وبنك الإئتمان العقاري في البنك العقاري المصري، بمقتضى القرار الجمهوري رقم ٢٤٢٢ لعام ١٩٧١ والخاص بتنظيم الجهاز المصرفي، وقد ساعد نظام التخصص الوظيفي في القضاء على المنافسة بين البنوك.

المرحلة السادسة: مرحلة الانفتاح الاقتصادي (١٩٧٤ حتى الآن):

صدر في يونيو ١٩٧٤ القانون رقم ٤٣ الخاص بإستثمار المال العربي والأجنبي والمناطق الحرة بهدف تشجيع الإستثمارات الأجنبية لدعم سياسة الإنفتاح الاقتصادي. وأدى هذا القانون إلى إدخال تعديلات بخصوص الجهاز المصرفي، ومن أهمها فتح الباب للمصريين والأجانب لممارسة العمليات المصرفية (في شكل بنوك مشتركة أو بنوك أعمال أو إستثمار أو فروع) بعد أن كان مقصوراً على القطاع العام، ويمكن تلخيص أهم الجوانب الإيجابية لهذا القانون في مجال البنوك فيما يلي[2]:

١ - التصريح بإمكانية فتح وحدات للبنوك الأجنبية في مصر على أن تأخذ شكل بنوك الإستثمار وبنوك الأعمال، وتتم كافة معاملاتها بالعملات الحرة. وتقوم بعمليات تمويل الإستثمارات بنفسها، وصرح لها بالإشتراك في تمويل التجارة الخارجية.

---

(١) عبد الحميد، طلعت أسعد ـ مرجع سبق ذكره ـ صفحة ٣٤.
(٢) المرجع السابق، صفحة ٣٦.

٢ - إمكانية قيام بنوك مصرية أجنبية مشتركة، بشرط ألا تقل نسبة رأس المال المملوك للمصريين عن ٥١٪ وقد سمح لهذا النوع من البنوك التعامل بالعملات المحلية شأنها شأن البنوك التجارية المصرية. وقد يكون المشارك في هذه البنوك قطاع عام أو خاص.

٣ - إلغاء التخصص الوظيفي وإطلاق حرية التعامل للبنوك مع كافة وحدات القطاعين العام والخاص وبذلك أدى إلى قيام المنافسة بين هذه البنوك عن طريق تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء.

٤ - دعم البنوك المتخصصة، للقيام بدور فعال في خدمة خطة التنمية وذلك بإعادة إنشاء البنك الصناعي تحت اسم بنك التنمية الصناعية، وتغيير إسم مؤسسة الإئتمان الزراعي والتعاوني إلى البنك الرئيسي للتنمية والإئتمان الزراعي.

٥ - صدور القانون رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ بإطلاق حرية الجهاز المصرفي، ودعم البنك المركزي لإدارة السياسة النقدية والإئتمانية.

٦ - تعديل هيكل أسعار الفائدة المدينة والدائنة برفع معدل الفائدة الدائنة على الودائع وكذا معدل الفائدة على القروض.

الفصل الثاني

مكونات الجهاز المصرفي المصري

يمكن تصنيف البنوك إلى عدة أنواع حسب الغرض من إنشائها والنشاط الذي تمارسه كما يلي:

١ - البنك المركزي.

٢ - البنوك التجارية.

٣ - البنوك المتخصصة.

٤ - بنوك الإستثمار والأعمال.

٥ - البنوك الإسلامية.

ويوضح الشكل رقم ٢/١ - هيكل النظام المصرفي في مصر والذي نناقشه فيما يلي:

١ - البنك المركزي المصري:

البنك المركزي شخصية اعتبارية عامة مستقلة، حيث يتولى تنظيم السياسة النقدية والإئتمانية والمصرفية، والإشراف على تنفيذها، وفقاً للخطة العامة للدولة - وتعتبر أموال البنك أموال خاصة، وله حق الإطلاع في أي وقت على دفاتر وسجلات البنوك، بما يكفل الحصول على كافة المعلومات التي تساعد في تحقيق أغراضه.

ويقوم البنك المركزي في العصر الحديث ببعض أو كل الوظائف الآتية[1]:

١ - إصدار أوراق النقد القانونية تحت قيود معينة تتفق مع حاجة المعاملات.
٢ - القيام بالخدمات المصرفية التي تطلبها الحكومة.
٣ - تأدية الخدمات المصرفية، وتقديم المساعدة للبنوك التجارية، لذلك يعتبر بنك البنوك.
٤ - مراقبة الإئتمان كماً ونوعاً وتوجيهه.
٥ - إدارة إحتياطيات البلد من العملات الأجنبية، ومراقبة أحوال التجارة الخارجية، بغرض المساهمة في تحقيق استقرار أسعار الصرف الأجنبي.

والبنوك المركزية[2] بصفة عامة لا تكون مملوكة ملكية خاصة، فهي قد تكون ملكاً كاملاً للحكومة، أو قد تأخذ شكل شركة مساهمة، تمتلك الحكومة الجزء الأكبر من أسهمها، ضماناً للسيطرة عليها وتوجيهها.

وتختلف البنوك المركزية من حيث أهدافها عن البنوك الأخرى، فقد لا تهدف إلى تحقيق الربح أساساً، وإنما تسعى إلى تحقيق أهداف قومية حيث تمد الأسواق بالنقد اللازم، والتنسيق بين البنوك المختلفة كما تتلقى الودائع من البنوك الأخرى، وتمنحها القروض.

وقد نظم القانون رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ أسلوب إختيار أعضاء مجلس إدارة البنك المركزي المصري والبنوك التجارية والمتخصصة التابعة للدولة ودور كل منهم - فقد نص القانون في المادة السادسة على تشكيل مجلس إدارة البنك المركزي كما يلي:

- محافظ البنك المركزي .... رئيساً لمجلس الإدارة
- نائب محافظ البنك .... نائباً لرئيس مجلس الإدارة

---

(١) قريصة، صبحي تادرس - النقود والبنوك - الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع - الاسكندرية ١٩٨٦، صفحة ١٧١.
(٢) سويلم، محمد - مرجع سبق ذكره - صفحة ١٣.

- رؤساء مجالس إدارة بنوك القطاع العام التجارية.
- ممثل لكل من وزارتي المالية والإقتصاد ويعينهما الوزيران المختصان.
- ثلاثة من كبار المتخصصين في المسائل النقدية والمالية والنقدية.

أعضاء

يصدر رئيس الدولة قراراً بتعيين المحافظ ونائبه والأعضاء المتخصصين وتحديد مرتباتهم، ومكافآتهم - لمدة أربعة سنوات قابلة للتجديد، ولا يجوز عزل المحافظ خلال مدة تعيينه الأصلية أو المجددة. ووفقاً للمادة الثامنة - يتولى المحافظ - إدارة جميع شئون البنك وفقاً لقرارات مجلس الإدارة.

فخول مجلس إدارة البنك المركزي سلطات الجمعية العمومية بالنسبة لبنوك القطاع العام فيما يتعلق بالجوانب الآتية:

١ - إقرار الميزانية العمومية، وحساب الأرباح والخسائر، وتوزيع الأرباح.

٢ - الترخيص للبنك بإستخدام المخصصات في غير الأغراض المخصصة لها في ميزانية البنك.

ويختص مجلس إدارة البنك المركزي المصري بإعتماد الموازنات التخطيطية للبنك المركزي وبنوك القطاع العام (مادة ٢٣)، ويكون قراره في هذا الشأن نهائياً. ولا تدخل موارد واستخدامات (الجارية والرأسمالية) البنوك بالموازنة العامة للدولة، ولكن يؤول صافي أرباح البنوك بعد إقتطاع ما يتقرر تكوينه من إحتياطيات، إلى الخزانة العامة.

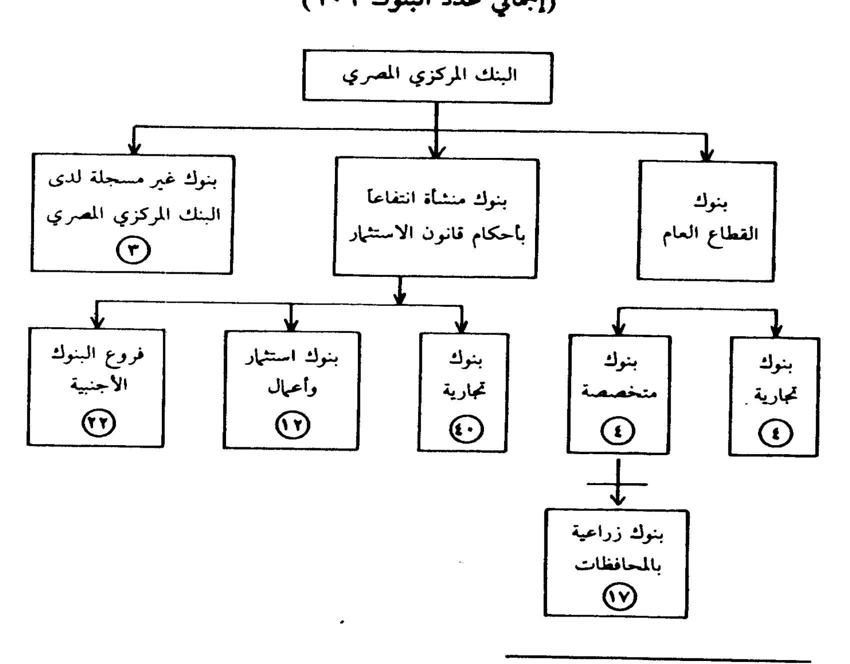
وقد صدر في ٣١ مارس ١٩٨٤ - القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٨٤ - بتعديل بعض أحكام قانون البنوك والإئتمان رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧ وقانون البنك المركزي المصري رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ ومن أهم هذه التعديلات ما يلي:

استبدل نص المادة ٦ بشأن تشكيل مجلس إدارة البنك المركزي ويقضي

النص المعدل بإعادة تشكيل مجلس إدارة البنك بحيث أصبح يتكون من:

- محافظ البنك المركزي .... رئيساً لمجلس الإدارة.
- نائب محافظ البنك المركزي .... نائباً لرئيس مجلس الإدارة.

شكل رقم ٢/١
هيكل الجهاز المصرفي المصري
(في ١٩٨٨/٦/٣٠)
(إجمالي عدد البنوك ١٠٢)



(١) النشرة الاقتصادية - البنك الأهلي المصري - العدد الرابع - المجلد الواحد والأربعون (١٩٨٨) صفحة ٣٣٣.

أعضاء:

- رئيس الهيئة العامة لسوق المال.
- إثنين من رؤساء مجالس إدارة البنوك.
- ممثل لكل وزارات المالية، الإقتصاد والتجارة الخارجية والتخطيط.
- ثلاثة من كبار المتخصصين في المسائل النقدية والمالية والقانونية وأحد رجال الأعمال.

بمقارنة التشكيل المعدل بالتشكيل السابق - يتضح أن أهم التغييرات هي:

- أدخل رئيس الهيئة العامة لسوق المال عضواً بعد الاتجاه إلى تنشيط سوق المال.
- خفض تمثيل بنوك القطاع العام في مجلس إدارة البنك المركزي إلى عضوين فقط بدلاً من أربعة أعضاء كما كان في التشكيل السابق.

وتم تعديل المادة ٢٢ حيث أعطى هذا التعديل لمجلس إدارة البنك المركزي برئاسة وزير الاقتصاد والتجارة الخارجية إختصاصات الجمعية العامة بالنسبة لبنوك القطاع العام، ويكون لوزير الاقتصاد بإعتباره رئيساً للجمعية العامة تعيين ممثلي بنوك القطاع العام في مجالس إدارة البنوك والشركات التي تساهم فيها هذه البنوك، وذلك بناء على ترشيح محافظ البنك المركزي واقتراح رؤساء مجالس إدارة بنوك القطاع العام.

تم تعديل المادة ٢٣ - بحيث إختص مجلس إدارة البنك المركزي بإعتماد الموازنة التخطيطية للبنك المركزي، ويعتبر قراره نهائياً في هذا الشأن.

٢ - البنوك التجارية:

يقصد بالبنوك التجارية[1]. البنوك التي تقوم بقبول ودائع تدفع عند

(١) الجريدة الرسمية، العدد ٣٩ في ٢٥ سبتمبر ١٩٧٥ المادة ١٥.

الطلب أو لآجال محددة، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية، ودعم الإقتصاد القومي، وتباشر عمليات تنمية الإدخار والإستثمار المالي في الداخل والخارج بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات، وما يستلزمه من عمليات مصرفية وتجارية ومالية، وفقاً للأوضاع التي يقررها البنك المركزي.

من هذا التعريف - يتضح أن دور البنوك التجارية - ينحصر بصفة أساسية في قبول الودائع أياً كان شكلها (تحت الطلب، لأجل، توفير... الخ) ثم توظيف هذه الودائع في عمليات الإقراض (منح القروض) والإستثمار كما يوضحه الشكل رقم ٢/٢.

يوضح الشكل أن السيولة تتحقق من قبول الودائع حيث يتم توظيفها لخدمة مشروعات الخطة الإقتصادية والإجتماعية، وبمعنى آخر في عمليات الأقراض والاستثمار والتي تمثل الأنشطة المربحة للبنك.
وتأخذ البنوك التجارية في العادة أحد شكلين أساسيين هما:

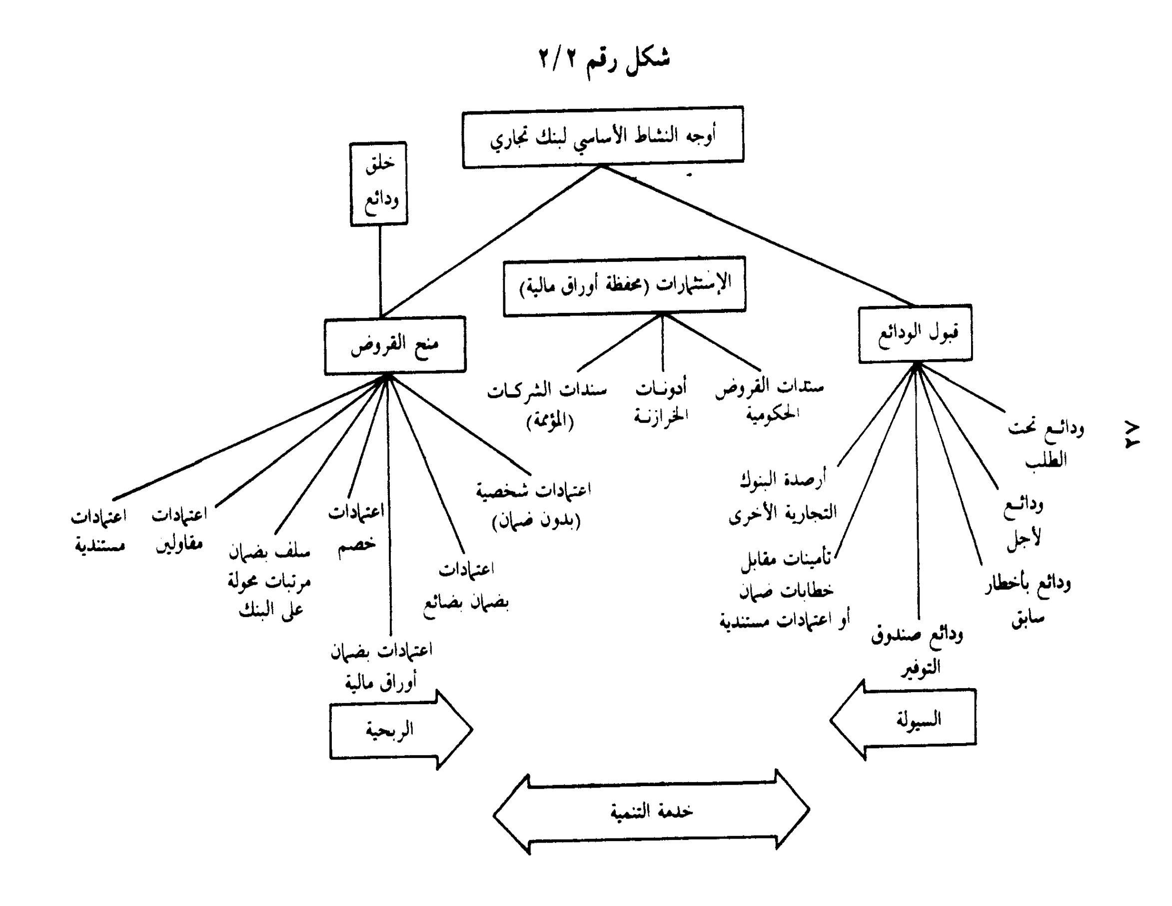
أ - البنوك التجارية ذات الفروع:

حيث تتم العمليات المصرفية من خلال فروع في مكان واحد (مدينة أو أكثر من مكان، أكثر من مدينة)، وبذلك يتم الرقابة على هذه الفروع من خلال المركز الرئيسي وقد يحدث إختلاف في الخدمات المصرفية المقدمة من الفروع، وقد تسمى بالبنوك التجارية العامة حيث تقوم بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية وتقديم الائتمان قصير ومتوسط الأجل كما تتعامل في مجالات الصرف الأجنبي.

ب - البنوك التجارية ذات الوحدة الواحدة (البنوك المحلية):

حيث تتم الخدمات المصرفية من خلال بنك موجود في مكان واحد. ويعتبر هذا النوع شائع في الولايات المتحدة الأمريكية بسبب العرف والقانون والقدرة على مقابلة حاجات العملاء بينما النوع الأول (ذات الفروع) هو الشائع في مصر.

شكل رقم ٢/٢



أوجه النشاط الأساسي لبنك تجاري
خلق ودائع
منح القروض
الإستثمارات (محفظة أوراق مالية)
قبول الودائع
سندات الشركات (المؤممة)
أذونات الخزانة
سندات القروض الحكومية
اعتمادات شخصية (بدون ضمان)
اعتمادات بضمان بضائع
اعتمادات بضمان أوراق مالية
اعتمادات خصم
سلف بضمان مرتبات محولة على البنك
اعتمادات مقاولين
اعتمادات مستندية
ودائع تحت الطلب
ودائع لأجل
ودائع بأخطار سابق
ودائع صندوق التوفير
تأمينات مقابل خطابات ضمان أو اعتمادات مستندية
أرصدة البنوك التجارية الأخرى
الربحية
السيولة
خدمة التنمية

بلغ عـدد البنوك التجـارية التي تـزاول نشاطهـا في مصر حتى آخر يـونيـو ١٩٨٤[١] - ٤٣ بنكـاً منها أربعـة بنوك قـطاع عام، و ٣٨ بنكـاً تجاريـاً مشـتركـاً وخاصاً، بـالإضافـة إلى بنك فيصـل الإسلامي المصري، المنشـأ بموجب قـانون خاص.

بلغ مجمـوع المراكـز الماليـة لهـذه البنـوك ٢٥٥٠٤,٣ مليـون جنيـه (منـه ٦٨,٨ ٪ تمثـل مجموع المـركز المـالي الإجمالي لبنـوك القطاع العـام في آخر يـونيو ١٩٨٤ أي بزيادة مقدارها ٤٢٣٣,٤ مليون جنيه عن آخر يونيـو ١٩٨٣، (منها ٣٠٥٤,١ مليون جنيه لبنوك القطاع العام بنسبة ١٩,٩ ٪.

ومن أهم التـطورات في جانب الخصـوم - زيـادة إجمـالي الـودائـع بمقـدار ٢٨٠٦,٠ مليون جنيه بنسبة ٢٠,٢ ٪ لتصل إلى ١٦٧١٦,٠ مليون جنيه (تمثل ٦٥,٥ ٪ من مجموع المركز المالي) في آخر يونيو ١٩٨٤.

بلغت الزيادة في الودائع بالعملة المحلية ٢١٧٤,٧ مليون جنيه أي بنسبة ٢٣,٥ ٪ (٨١,٦ ٪ منهـا لدى بنـوك القـطاع العـام)، بينـما بلغت الـزيـادة في الودائع بالعملات الأجنبية ٦٣١,٣ مليون جنيـه أي بنسبة ١٣,٦ ٪ (٥٦,١ ٪ منها لدى البنوك المشتركة والخاصة)، انظر جدول ١/٢.

---

(١) عبد الحميد، طلعت أسعد - مرجع سبق ذكره - صفحة ١٥.
(٢) التقرير - السنوي - البنك المركزي المصري ٨٣/٨٤ - صفحة ٤٥.

جدول رقم ٢ / ١
يبين المركز المالي الإجمالي للبنوك التجارية

(القيمة بالمليون جنيه)

الدليل	الأرصدة في نهاية	يونيو ١٩٨٣		يونيو ١٩٨٤		التغير
		قيمة	٪	قيمة	٪	٨٤/٨٣
	الأصول					
١	نقدية	٣١٢,٨	١,٥	٣٠٩,٢	١,٢	(٣,٦)
٢	أوراق مالية واستثمارات	٨٦٥,٦	٤,١	١٢٢٥,٢	٤,٨	٣٥٩,٧
٣	أرصدة لدى البنوك في مصر	٥٢٥١,٤	٢٤,٧	٦٠٨٩,٢	٢٣,٩	٨٣٧,٨
٤	أرصدة لدى البنوك في الخارج	٣٥٨٩,٦	١٦,٩	٣٧٨٨,٧	١٤,٨	١٩٩,١
٥	اجمالي القروض	٩٤٧٥,٧	٤٤,٥	١٢٣٣٧,٥	٤٨,٤	٢٨٦١,٨
	منها قروض لعالم خارجي	٤٥,٣	٠,٢	٧٢,٣	٠,٣	٢٧
٦	حسابات تمويل وزارة المالية	٥٤١,٠	٢,٥	٢٧٥	١,١	(٢٦٦)
٧	أصول أخرى	١٢٣٤,٨	٥,٨	١٤٧٩,٤	٥,٨	٢٤٤,٦
٨	**اجمالي للأصول**	٢١٢٧٠,٩	١٠٠	٢٥٥٠٤,٣	١٠٠	٤٢٣٣,٤
	الخصوم					
٩	حقوق الملكية	٧١٤,٨	٣,٤	٨٧٧	٣,٤	١٦٢,٢
١٠	مخصصات	٨٠٦,٥	٣,٨	٩٩٨,٨	٣,٩	١٩٢,٣
١١	سندات وقروض طويلة الأجل	١٢٦,٧	٠,٦	١٦٤,٦	٠,٧	٣٧,٩
١٢	التزامات قبل البنوك في مصر	١٣٩٠,٣	٦,٥	١٦٢٧,٥	٦,٤	٢٣٧,٢
١٣	التزامات قبل البنوك في الخارج	٢٠٨٧,٥	٩,٨	٢٤٧٠,١	٩,٧	٣٨٢,٦
١٤	اجمالي الودائع	١٣٩١٠	٦٥,٤	١٦٧١٦	٦٥,٥	٢٨٠٦
	منها ودائع عالم خارجي	٢٩٤,٤	١,٤	٢١١,٩	٠,٨	(٨٢,٥)
١٥	خصوم أخرى	٢٢٣٥,١	١٠,٥	٢٦٥٠,٣	١٠,٤	٤١٥,٢
١٦	**اجمالي الخصوم**	٢١٢٧٠,٩	١٠٠	٢٥٥٠٤,٣	١٠٠	٤٢٣٣,٤

يوضح الجدول رقم ٢/١ أهم بنود قائمة المركز المالي للبنوك، والتغيرات التي حدثت فيها على مدار عامي ١٩٨٣، ١٩٨٤، وسوف نتناول التحليل التفصيلي لهذه القائمة سواء ما يتعلق بالنسبة للموارد والودائع) أو القروض موزعة حسب القطاعات ونوع النشاط، وأوجه الاستفادة من ذلك في تخطيط النشاط المصرفي فيما بعد.

ونشير في هذا الصدد أن القانون رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ حدد كيفية تشكيل مجالس الإدارة لبنوك القطاع العام - وذلك في المادة ١٨ من القانون المذكور - حيث يتشكل مجلس إدارة البنك التجاري أو المتخصص التابع للدولة على النحو التالي:

أ - رئيس مجلس إدارة البنك.
ب - نائب رئيس مجلس الأدارة.
جـ - ثلاثة أعضاء من المديرين والعاملين بالبنك.
د - إثنان من كبار المتخصصين في المسائل المالية والإقتصادية.

يرشح وزير الاقتصاد بناء على إقتراح محافظ البنك المركزي، رئيس مجلس إدارة البنك ونائبه وأعضائه، ويصدر رئيس الدولة قرار التعيين، كما تحدد المرتبات والمكافآت الخاصة برئيس مجلس الإدارة ونائبه، والعضوين المتخصصين، وفقاً لقرار يصدره رئيس الدولة.

وقد حددت المادة ١٩ من القانون المذكور سلطات واختصاصات مجالس الادارة في بنوك القطاع العام - فعلى المجلس في مجال نشاط كل بنك - اتخاذ الوسائل الآتية:

١ - المساهمة في عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته وفقاً لخطة التنمية والأوضاع التي يقررها البنك المركزي.

٢ - مباشرة عمليات تنمية الإدخار والإستثمار في الداخل والخارج.

٣ - المساهمة في إنشاء المشروعات وشركات الإستثمار والأموال.

٤ - القيام بالعمليات المصرفية وفقاً لأحكام القانون رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧ ووفقاً لقرار إنشاء البنك ونظامه.

٥ - الموافقة على مشروع الموازنة والحسابات الختامية والميزانية العمومية للبنك.

٦ - إصدار اللوائح والقرارات الخاصة بعملياته.

٧ - الموافقة على الهيكل التنظيمي للبنك بناء على اقتراح رئيس مجلس الإدارة.

٨ - وضع اللوائح المتعلقة بنظم العاملين ومرتباتهم وأجورهم... الخ.

٣ - البنوك المتخصصة:

عرف المشرع المصري البنوك المتخصصة (قانون رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ - مادة ١٦) غير التجارية - التي تقوم بالعمليات المصرفية التي تخدم نوعاً محدداً من النشاط الإقتصادي وفقاً للقرارات الصادرة بتأسيسها، والتي لا يكون قبول الودائع تحت الطلب من أوجه أنشطتها الأساسية.

تختلف أنشطة هذه البنوك عن البنوك التجارية، لأن أنشطتها تحتاج إلى تمويل طويل الأجل، وخبرات خاصة، ومعرفة بطبيعة العمليات مثل النشاط الزراعي أو الصناعي أو العقاري، وقد يتطلب ذلك وجود شبكة من الفروع قد تمتد إلى القرى خاصة بالنسبة للبنك الرئيسي للتنمية والائتمان الزراعي.

بصفة عامة تشترك هذه البنوك في الخصائص الآتية[1]:

١ - لا تتلقى الودائع من الأفراد، وإنما تعتمد على رؤوس أموالها، وما تصدره من سندات تستحق الدفع بعد آجال طويلة وما تعقده من قروض طويلة الأجل تحصل عليها من البنك المركزي والبنوك التجارية.

٢ - قد يكون جانباً من أهداف هذه البنوك قومياً إجتماعياً، لذلك قد تعاونها الدولة وتمنحها القروض بسعر فائدة مميز.

---

(١) سويلم، محمد - مرجع سبق ذكره - صفحة ١٨

٣ - لا يقتصر نشاط هذه البنوك على عمليات الإقراض فقط، بل قد تقوم بالاستثمار المباشر أما عن طريق إنشاء مشروعات جديدة، أو المساهمة في رؤوس أموال المشروعات، وتقديم الخبرات الفنية والمشورة في مجال تخصص البنك.

تشمل البنوك المتخصصة - البنوك العقارية، بنك التنمية الصناعية، البنك الرئيسي للتنمية والإئتمان الزراعي مع البنوك التابعة له في المحافظات وعددها ١٧ بنكاً. بلغ مجموع المركز المالي لهذه البنوك (عددها ٢١ بنكاً) في يونيو ١٩٨٤ - ٢٦٧٠ مليون جنيه بزيادة قدرها ٧١٩,٦ مليون جنيه عن نفس الفترة من عام ١٩٨٣ أي بمعدل نمو مقداره ٣٦,٩ ٪.

يتضح من المركز المالي المرفق لهذه البنوك أنها اعتمدت في تدبير الجانب الأكبر من إحتياجاتها التمويلية خلال عام ١٩٨٤/٨٣ على البنوك المحلية، (بما فيها البنك المركزي) فقد زادت إلتزاماتها قبل هذه البنوك بمقدار ١٧٢ مليون جنيه أي بنسبة ٢٠,٨ ٪ لتصل إلى ٩٩٩,٩ مليون جنيه (تمثل ٣٧,٥ ٪ من مجموع المركز المالي).

يلاحظ أيضاً النمو البطيء في الودائع فقد زادت بمقدار ٥٩,١ مليون جنيه بنسبة ١٢,١ ٪ لتصل إلى ٥٤٧,١ مليون جنيه في آخر يونيو ١٩٨٤ (تمثل هذه ٢٠,٥ ٪ من مجموع المركز المالي). كما يوضحه الجدول رقم ٢/٢.

جدول رقم ٢/٢
المركز المالي الاجمالي للبنوك المتخصصة

(القيمة بالمليون جنيه)

الدليل	الأرصدة في نهاية	يونيو ١٩٨٣		يونيو ١٩٨٤		التغير
	البيان	قيمة	٪	قيمة	٪	٨٤/٨٣
	الأصول					
١	نقدية	٠,٨	٠,١	٧,٣	٠,٣	٦,٥
٢	أوراق مالية واستثمارات	١٨,١	٠,٩	٣٠,٩	١,٢	١٢,٨
٣	أرصدة لدى البنوك في مصر	٢٨,٨	١,٥	١٤	٠,٥	(١٤,٨)
٤	أرصدة لدى البنوك في الخارج	٤,١	٠,٢	٢,٧	٠,١	(١,٤)
٥	اجمالي القروض	١٤٥٣,٦	٧٤,٥	١٨٣٤,٣	٦٨,٧	٣٨٠,٧
	منها قروض ـ عالم خارجي	٣,١	٠,٢	٢,٢	٠,١	(٠,٩)
٦	أصول أخرى	٤٤٥	٢٢,٨	٧٨٠,٨	٢٩,٢	٣٣٥,٨
٧	**اجمالي الأصول**	١٩٥٠,٤	١٠٠	٢٦٧٠	١٠٠	٧١٩,٦
	الخصوم					
٨	حقوق الملكية	١٢٣,٤	٦,٣	١٣٧,١	٥,١	١٣,٧
٩	مخصصات	٦٣,٨	٣,٣	٨٧,٩	٣,٣	٢٤,١
١٠	سندات وقروض	٢٥٢,٧	١٣	٣٠٨,٣	٧,٨	(٤٤,٤)
١١	التزامات قبل البنوك في مصر	٨٢٧,٩	٤٢,٤	٩٩٩,٩	٣٧,٥	١٧٢
١٢	التزامات قبل البنوك في الخارج	...	...	...	...	...
١٣	اجمالي الودائع	٤٨٨	٢٥	٥٤٧,١	٢٠,٥	٥٩,١
	منها ودائع ـ عالم خارجي	٤,٤	٠,٢	٤,٤	٠,٢	...
١٤	خصوم أخرى	١٩٤,٦	١٠	٦٨٩,٧	٢٥,٨	٤٩٥,١
١٥	**اجمالي الخصوم**	١٩٥٠,٤	١٠٠	٢٦٧٠	١٠٠	٧١٩,٦

ويمكن من الجدول السابق تحليل الودائع حسب القطاعات الدائنة ونوع النشاط لدى البنوك المتخصصة كما يوضحه الجدول رقم ٢/٣ .

جدول رقم ٢/٣

بيان توزيع الودائع لدى البنوك المتخصصة
(موزعة على حسب القطاعات الدائنة ونوع النشاط)

المرجع	الأرصدة في نهاية	يونيو ١٩٨٣		يونيو ١٩٨٤		التغير
	البيان	قيمة	٪	قيمة	٪	٨٤/٨٣
	أولاً : وفقاً للقطاعات الدائنة :					
١	قطاع حكومي	١٢٥,٨	٢٥,٨	١٠٩	١٩,٩	(١٦,٨)
٢	شركات القطاع العام	٣,٣	٠,٧	٢,٩	٠,٥	(٠,٤)
٣	قطاع الأعمال الخاص	١٥٠,٥	٣٠,٨	١٥٢,٣	٢٧,٩	١,٨
٤	القطاع العائلي	٢٠٤	٤١,٨	٢٧٨,٥	٥٠,٩	٧٤,٥
٥	عالم خارجي	٤٠٤	٠,٩	٤,٤	٠,٨	...
	ثانياً : وفقاً لنوع النشاط					
١	قطاع الزراعة	٨٧,٦	١٨	٧٧,٩	١٤,٢	(٩,٧)
٢	قطاع الصناعة	٣٧,٧	٧,٧	٤٦,١	٨,٤	٨,٤
٣	قطاع التجارة	١٩,٦	٤	٢٢,٧	٤,٢	٣,١
٤	قطاع الخدمات	٦,٢	١,٣	٥,٧	١	(٠,٥)
٥	قطاعات غير موزعة	٣٣٦,٩	٦٩	٣٩٤,٧	٧٢,٢	٥٧,٨
٦	**مجموع الودائع من ١ إلى ٥**	**٤٨٨**	**١٠٠**	**٥٤٧,١**	**١٠٠**	**٥٩,١**

يتضح من الجدول رقم ٢/٣ . أنه بالنسبة للتحليل القطاعي للودائع، تركزت الزيادة في ودائع القطاع العائلي حيث بلغت ٧٤,٥ مليون جنيه بنسبة ٣٦,٥ ٪ (٧٤,٥ مليون جنيه / ٢٠٤ مليون جنيه) لتصل إلى ٢٧٨,٥ مليون جنيه في يونيو ١٩٨٤ وتمثل هذه ما يعادل ٥٠,٩ ٪ من إجمالي الودائع .

تبلغ ودائع قطاع الأعمال ككل ١٥٢,٤ مليون جنيه في يونيو ١٩٨٤ (منها ١٤,٢ ٪ لقطاع الزراعة، ٨,٤ ٪ لقطاع الصناعة، ٤,٢ ٪ لقطاع التجارة، ١ ٪ لقطاع الخدمات).

وفيما يتعلق بأرصدة القروض - وتوزيعها حسب القطاعات المدينة ونوع النشاط، التي يمكن عرضها من خلال الجدول رقم ٤/٢ .

جدول رقم ٤/٢
يبين القروض الممنوحة من البنوك المتخصصة
موزعة حسب القطاعات المدينة ونوع النشاط

(القيمة بالمليون جنيه)

الدليل	الأرصدة في نهاية	يونيو ١٩٨٣		يونيو ١٩٨٤		التغير
	البيان	قيمة	٪	قيمة	٪	٨٤/٨٣
	أولاً : وفقاً للقطاعات المدينة					
١	القطاع الحكومي	٣٩٨,٧	٢٧,٤	٥٢٠,٨	٢٨,٤	١٢٢,١
٢	شركات القطاع العام	٢٤,٢	١,٧	١٨,٩	١	(٥,٤)
٣	القطاع الخاص	٨٨١,٧	٦٠,٧	١١٥٦,٩	٦٣,١	٢٧٥,٢
٤	القطاع العائلي	١٤٥,٨	١٠	١٣٥,٥	٧,٤	(١٠,٣)
٥	العالم الخارجي	٣,١	٠,٢	٢,٢	٠,١	(٠,٩)
	ثانياً : وفقاً لنوع النشاط					
١	قطاع الزراعة	٥٣٩	٣٧,١	٧٤٤	٤٠,٦	٢٠٥
٢	قطاع الصناعة	٢٢٦,٩	١٥,٦	٢٤٨,٧	١٣,٥	٢١,٨
٣	قطاع التجارة	١٤,٢	١,٠	١٤,٣	٠,٨	٠,١
٤	قطاع الخدمات	٥٢٣,٨	٣٦	٦٨٨,٦	٣٧,٥	١٦٤,٨
٥	قطاعات غير موزعة	١٤٩,٧	١٠,٣	١٣٨,٧	٧,٦	(١١)
٦	**مجموع القروض (من ١ إلى ٥)**	١٤٥٣,٦	١٠٠	١٨٣٤,٣	١٠٠	٣٨٠,٧

يتضح من الجدول بالنسبة لجانب الأصول، أن الزيادة تركزت في إجمالي أرصدة القروض فقد إرتفعت بمقدار ٣٨٠,٧ مليون جنيه بنسبة ٢٦,٢ ٪ بالمقارنة بسنة الأساس يونيو ١٩٨٣ ـ لتصل القروض إلى ١٨٣٤,٣ مليون جنيه في يونيو ١٩٨٤ ويمثل ذلك ٦٨,٧ ٪ من إجمالي المركز المالي للبنوك المتخصصة.

من الملاحظ أن قطاع الأعمال الخاص حصل على الجانب الأكبر من الزيادة في القروض حيث زادت القروض الممنوحة له بمقدار ٢٧٥,٢ مليون جنيه أي بنسبة ٣١,٢ ٪، بالمقارنة بيونيو ١٩٨٣ لتصل إلى ١١٥٦,٩ مليون جنيه في يونيو ١٩٨٤ وبذلك نجد أن القروض الممنوحة لقطاع الأعمال الخاص حتى يونيو ١٩٨٤ تمثل نسبة ٦٣,١ ٪ من اجمالي القروض الممنوحة من إجمالي القروض الممنوحة من البنوك المتخصصة.

زادت القروض الممنوحة للقطاع الحكومي بمقدار ١٢٢,١ مليون جنيه أي بنسبة ٣٠,٦ ٪ من الأرصدة في عام ١٩٨٣. وفيما يتعلق بالتوزيع القطاعي للقروض (أنظر جدول ٢/٤). بلغ نصيب قطاعات الأعمال مجتمعة ١٦٩٥,٦ مليون جنيه تمثل ٩٢,٤ ٪ من اجمالي أرصدة القروض (٤٠,٦ ٪ للزراعة، ٣٧,٥ ٪ للخدمات، ١٣,٥ ٪ للصناعة، ٠,٨ ٪ للتجارة).

ومن الجدير بالذكر أن أرصدة الإقراض والخصم / الودائع بلغت في نهاية يونيو ١٩٨٤ نسبة ٣٣٥,٣ ٪ نظراً لإعتماد هذه البنوك على البنك المركزي والبنوك التجارية الأخرى كما سبق أن أشرنا في تنمية مواردها التي تخصص بصفة أساسية للنشاط الإقراضي.

٤ ـ بنوك الإستثمار والأعمال:

عرف المشرع المصري بنوك الإستثمار والأعمال (قانون ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ المادة ١٧) بأنها البنوك التي تقوم بعمليات تتصل بتجميع وتنمية المدخرات لخدمة الإستثمار وفقاً لخطط التنمية الإقتصادية وسياسات دعم الاقتصاد القومي، ويجوز لها أن تنشيء في هذا المجال شركات الإستثمار أو شركات أخرى تزاول أوجه

النشاط الإقتصادي المختلفة، كما يكون لها أن تقوم بتمويل عمليات تجارة مصر الخارجية.

بلغ عدد بنوك الإستثمار والأعمال التي أنشئت وفقاً لأحكام القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ وحتى آخر يونيو ١٩٨٤ ـ ٣١ بنكا منها عشرة بنوك مشتركة وخاصة (مسموح لتسع منها بالتعامل بالعملة المحلية بجانب العملة الأجنبية)، و ٢١ فرعاً لبنوك أجنبية تتعامل بالعملات الأجنبية فقط.

بلغ المركز المالي لمجموع بنوك الإستثمار والأعمال حتى آخر يونيو ١٩٨٤ ٥٥٥٥,١ مليون جنيه بزيادة قدرها ٦٩٢,٧ مليون جنيه عن عام ١٩٨٣ أي بنسبة نمو مقدارها ١٤,٢ ٪ ويوضح ذلك الجدول رقم ٢/٥.

جدول رقم ٢/٥
يبين المركز المالي الإجمالي لبنوك الإستثمار والأعمال

(القيمة بالمليون جنيه)

الدليل	الأرصدة في نهاية	يونيو ١٩٨٣		يونيو ١٩٨٤		التغير
	البيان	القيمة	٪	القيمة	٪	٨٤/٨٣
	الأصول					
١	نقدية	٢٨,٥	٠,٦	٣٢,٢	٠,٦	٣,٧
٢	أوراق مالية واستثمارات	١٧٨,٥	٣,٧	١٧٩,١	٣,٢	٠,٦
٣	ارصدة لدى البنوك في مصر	٩٥٤,٣	١٩,٦	١٠٢٦,١	١٨,٥	٧١,٨
٤	ارصدة لدى البنوك في الخارج	١٤٧٤,٧	٣٠,٣	١٣٨٧,٩	٢٥	(٨٦,٨)
٥	إجمالي القروض	١٨٢١	٣٧,٥	٢٣٤٣	٤٢,٢	٥٢٢
	منها قروض عالم خارجي	٤٨٩,٧	١٠,١	٥٠٠,١	٠,٩	١٠,٤
٦	اصول أخرى	٤٠٥,٤	٨,٣	٥٨٦,٨	١٠,٥	١٨١,٤
٧	اجمالي الأصول	٤٨٦٢,٤	١٠٠	٥٥٥٥,١	١٠٠	٦٩٢,٧
	الخصوم					
٨	حقوق الملكية	٣٤٦,٨	٧,١	٣٨٦,٦	٧	٣٩,٨
٩	المخصصات	٨٩,٢	١,٨	١٣٧,٨	٢,٥	٤٨,٦
١٠	سندات وقروض	٤,٣	٠,١	٧,٤	٠,١	٣,١
١١	التزامات قبل البنوك في مصر	١٠٩٣,٥	٢٢,٥	١١٨٦,٣	٢١,٤	٩٢,٨
١٢	التزامات قبل البنوك في الخارج	١٣٥٧,٧	٢٧,٩	١٣٥٧,٦	٢٤,٤	(٠,١)
١٣	اجمالي الودائع	١٤٥٨,٣	٣٠	١٨٤١,٣	٣٣,١	٣٨٣
	منها ودائع ـ عالم خارجي	١٦٤,٥	٣,٤	١٥٨,٦	٢,٨	(٦,٤)
١٤	خصوم أخرى	٥١٢,٦	١٠,٦	٦٣٨,١	١١,٥	١٢٥,٥
	اجمالي الخصوم	٤٨٦٢,٤	١٠٠	٥٥٥٥,١	١٠٠	٦٩٢,٧

كانت الزيادة في جانب الخصوم نتيجة لعدة تغيرات أهمها زيادة الودائع بمقدار ٣٨٣ مليون جنيه أي بنسبة ٢٦،٣ ٪ من الأرصدة في عام ١٩٨٣ لتصل إلى ١٨٤١،٣ مليون جنيه حيث تمثل ٣٣،١ ٪ من مجموع المركز المالي في آخر يونيو ١٩٨٤ . ويمكن بيان كيفية توزيع الودائع حسب القطاعات الدائنة والنشاط كما يوضحه الجدول رقم ٦/٢ .

جدول رقم ٦/٢
يبين توزيع الودائع لدى بنوك الإستثمار والأعمال
(موزعة حسب القطاعات الدائنة والنشاط)

(القيمة بالمليون جنيه)

الدليل	الأرصدة حتى نهاية	يونيو ١٩٨٣		يونيو ١٩٨٤		التغير
	البيان	القيمة	٪	القيمة	٪	٨٤/٨٣
	أولاً : وفقاً للقطاعات الدائنة					
١	القطاع الحكومي	١٨،٢	١،٢	١٢	٠،٧	(٦،٢)
٢	شركات القطاع العام	٧٧،٦	٥،٣	١٠٨،٤	٥،٩	٣٠،٨
٣	قطاع الأعمال الخاص	٤٧٨،٢	٣٢،٨	٥٨٦،٣	٣١،٨	١٠٨،١
٤	القطاع العائلي	٧١٩،٨	٤٩،٤	٩٧٦،٥	٥٣	٢٥٦،٧
٥	عالم خارجي	١٦٤،٥	١١،٣	١٥٨،١	٨،٦	(٦،٤)
	ثانياً : وفقاً لنوع النشاط					
١	قطاع الزراعة	١٤،٣	١	٤،٢	٠،٢	(١٠،١)
٢	قطاع الصناعة	٦٣،٢	٤،٣	٨٤،١	٤،٦	٢٠،٩
٣	قطاع التجارة	٢٦٠،٣	١٧،٩	٣٢١،٨	١٧،٥	٦١،٥
٤	قطاع الخدمات	١٨٨،٨	١٢،٩	١٨٠،٣	٩،٨	(٨،٥)
٥	قطاعات غير موزعة	٩٣١،٧	٦٣،٩	١٢٥٠،٩	٦٧،٩	٣١٩،٢
٦	**مجموع الودائع (من ١ إلى ٥)**	١٤٥٨،٣	١٠٠	١٨٤١،٣	١٠٠	٣٨٣

يتضح من الجدول رقم ٢/٦ أن الزيادة في جانب الودائع ترجع إلى نمو ودائع القطاع العائلي بمقدار ٢٥٦,٧ مليون جنيه أي بنسبة ٣٥,٧ ٪ من الأرصدة في عام ١٩٨٣ لتصل إلى ٩٧٦,٥ مليون جنيه والتي تمثل ٥٣ ٪ بالمقارنة بإجمالي الودائع، وزيادة ودائع قطاع الأعمال الخاص بمقدار ١٠٨,١ مليون جنيه بنسبة ٢٢,٦ ٪، ويبلغ نصيب قطاعات الأعمال مجتمعة ٥٩٠,٤ مليون جنيه تمثل ٣٢,١ ٪ من اجمالي أرصدة الودائع في آخر يونيو ١٩٨٤ منها ١٧,٥ ٪ للتجارة، ٩,٨ ٪ للخدمات، ٤,٦ ٪ للصناعة، ٠,٢ ٪ للزراعة.

ومن أهم التغيرات في جانب الأصول - زادت القروض بمقدار ٥٢٢ مليون جنيه بنسبة ٢٨,٧ ٪ من الأرصدة في يونيو ١٩٨٣ لتصل إلى ٢٣٤٣ مليون جنيه في يونيو ١٩٨٤ وهذه الزيادة هي محصلة زيادة أرصدة الإقراض والخصم بالعملة المحلية بمقدار ٣٠٨,٣ مليون جنيه وبالعملات الأجنبية بمقدار ١٥١,٧ مليون جنيه.

ويمكن بيان توزيع القروض وفقاً للقطاعا المدينة والنشاط من خلال الجدول رقم ٢/٧.

جدول رقم ٧/٢
القروض الممنوحة من بنوك الإستثمار والأعمال
(موزعة حسب القطاعات المدينة والنشاط)

(القيمة بالمليون جنيه)

الدليل	الأرصدة حتى نهاية	يونيو ١٩٨٣		يونيو ١٩٨٤		التغير
	البيان	القيمة	٪	القيمة	٪	٨٤/٨٣
	أولاً: وفقاً للقطاعات المدينة					
١	القطاع الحكومي	١٨١,٤	٩,٩	٣٠١,١	١٢,٩	١١٩,٧
٢	شركات القطاع العام	٧١,٤	٣,٩	٧٩,٢	٣,٤	٧,٨
٣	قطاع الأعمال الخاص	٩٦٩,٩	٥٣,٣	١٣٦١,٥	٥٨,١	٣٩١,٦
٤	القطاع العائلي	١٠٨,٦	٦,٠	١٠١,١	٤,٣	(٧,٥)
٥	العالم الخارجي	٤٨٩,٧	٢٦,٩	٥٠٠,١	٢١,٣	١٠,٤
	ثانياً: وفقاً لنوع النشاط					
١	قطاع الزراعة	١٦,٦	٠,٩	٦٩,٣	٣	٥٢,٧
٢	قطاع الصناعة	١٨٨,٤	١٠,٣	٢٧٥	١١,٧	٨٦,٦
٣	قطاع التجارة	٥٩٣,٣	٣٢,٦	٧٧٤,٥	٣٣,١	١٨١,٢
٤	قطاع الخدمات	٣٨٠,٦	٢٠,٩	٥٦٥,١	٢٤,١	١٨٤,٥
٥	قطاعات غير موزعة	٦٤٢,١	٣٥,٣	٦٥٩,١	٢٨,١	١٧
٦	**مجموع القروض (من ١ إلى ٥)**	١٨٢١	١٠٠	٢٣٤٣	١٠٠	٥٢٢

يتضح من جدول رقم ٧/٢ أن قطاع الأعمال الخاص قد حصل على الجانب الأكبر من الزيادة في القروض الممنوحة من بنوك الإستثمار والأعمال، فقد زادت أرصدة القروض الممنوحة له بمقدار ٣٩١,٦ مليون جنيه أي ما يعادل ٤٠,٤ ٪ من أرصدة القروض في عام ١٩٨٣ الممنوحة لقطاع الأعمال الخاص.

وزادت القروض الممنوحة للقطاع الحكومي بمقدار ١١٩,٧ مليون جنيه

بنسبة ٦١ ٪ من أرصدة القروض الممنوحة للقطاع الحكومي في يونيو ١٩٨٣.

يتضح أيضاً أن مجموع القروض والتسهيلات الإئتمانية الممنوحة من بنوك الإستثمار والأعمال لقطاعات الأعمال ككل ١٦٨٣,٩ مليون جنيه من إجمالي القروض والتسهيلات الإئتمانية الممنوحة في آخر يونيو ١٩٨٤، موزعة كالآتي: ٣٣,١ ٪ لقطاع التجارة، ٢٤,١ ٪ لقطاع الخدمات، ١١,٧ ٪ لقطاع الصناعة، ٣ ٪ لقطاع الزراعة.

٥ ـ البنوك الإسلامية:

هذه البنوك حديثة النشأة وفكرتها مستمدة من الشريعة الإسلامية فهي تقوم على أساس نبذ التعامل بالفائدة بين البنك وعملائه أخذاً وعطاء، وبذلك يتم التعامل وفقاً لما أنزله الله سبحانه وتعالى والسنة الشريفة.

يهمنا هنا التعرض لجوانب عدة هي:

أولاً: أهم الصفات أو الخصائص المميزة للبنوك الإسلامية عن غيرها من البنوك.

ثانياً: ما الفرق بين البنك الإسلامي وبنك الإستثمار.

ثالثاً: أسلوب إدارة البنك الإسلامي ودور هيئة الرقابة الشرعية.

رابعاً: ما هي موارد واستخدامات الأموال في البنوك الإسلامية.

أولاً: الصفات والخصائص المميزة للبنوك الإسلامية عن غيرها من البنوك:

للتعرف على الخصائص المميزة للبنوك الإسلامية عن غيرها من البنوك غير الإسلامية والتي لها تأثير على تنظيمها ـ ضرورة التعرض للنقاط الآتية والتي تكشف عن هذه الخصائص[1]:

---

(١) الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ـ الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية ـ الجزء الثالث ـ الطبعة الأولى ـ ١٩٨٠ م ـ ١٤٠٠ هـ صفحة ٨٣ وما بعدها.

١ - نظرة شاملة على الطبيعة المميزة للبنوك الإسلامية.
٢ - الصفة العقيدية للبنوك الإسلامية.
٣ - الصفة التنموية للبنوك الإسلامية.
٤ - الصفة الاستثمارية للبنوك الإسلامية.
٥ - الصفة الإيجابية للبنوك الإسلامية.
٦ - الصفة الإجتماعية للبنوك الإسلامية.
٧ - الأنماط المتعددة للبنوك الإسلامية.

١ - النظرة الشاملة على الطبيعة المميزة للبنوك الإسلامية:

يقتضي الأمر تحديد المعايير أو المقاييس المميزة للبنك الإسلامي عن غيره من البنوك - فهل يكمن هذا الفرق مثلاً في عدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاء - وبذلك فإن البنك الذي لا يتعامل بالفائدة يعتبر بنكاً إسلامياً حتى ولو قام هذا البنك بأعمال محرمة كالإتجار في الخمور (إستيراد الخمور أو المشاركة في مصانع انتاجه وتصديره... الخ) أو ما حرمه الله؟ وهل تجنب البنك في التعامل أو تمويل بعض هذه المحرمات يجعل منه بنكاً إسلامياً؟ وهل لو ألغي بنك تجاري معين التعامل بالفائدة آخذاً وعطاء ولجأ إلى أسلوب المشاركة في المشروعات - فإن ذلك يجعل منه بنكاً إسلامياً أياً كانت الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها من الإستثمار؟ وهل من الضروري أن يكون كل بنك إسلامي له هدف تنموي، وما المقصود بذلك - وهل يجب بالضرورة أن يكون البنك الإسلامي إجتماعياً.

هل البنك الإسلامي مجرد وسيط مالي كغيره من البنوك الأخرى أم يختلف عنها، وهل ينتظر العملاء (المودعين ومستخدمي الأموال) أم يذهب إليهم باعتباره شريكاً؟ وهل يوجد نمط واحد للبنوك الإسلامية أم أنماط متعددة.

٢ - الصفة الأيدلوجية للبنوك الإسلامية (الصفة العقيدية):

تعتبر هذه الخاصية هي المميزة للبنوك الإسلامية والتي منها تستمد الصفات الأخرى كيان وجودها - فالبنك الإسلامي يستمد أيديولوجيته أي الإطار الفكري أو المحتوى والأسلوب من العقيدة الإسلامية فهي التي تشكل

حدود وإطار العمل للبنك الإسلامي أي أنه يعمل وفقاً لمتطلبات هذه الشريعة والتي تضع الضوابط وترسم الحدود والتي يتشكل منها منهاج وأسلوب العمل للبنك الإسلامي.

يتمشى ما سبق مع النظام الإقتصادي الإسلامي. حيث يقوم على أن الله خالق الكون وله الملك وقد إستخلف الإنسان في الأرض وبذلك يجب أن يكون تحريك الأموال وفقاً لهذا المفهوم أي لخدمة المجتمع وبما يعود بالنفع على الإنسانية وفقاً لشريعة الله.

يلاحظ أن البنوك غير الإسلامية تسعى بصفة أساسية إلى تعظيم الربح وبالتالي العائد على أموال الملكية سواء في الأجل القصير أو الطويل أي أن الهدف في المقام الأول مادي - أما البنوك الإسلامية فالربح وارد ولكنه ليس الهدف - فهي تسعى إلى أهداف أسمى وأفضل خاصة تلك المتعلقة بغرس القيم الروحية والعمل على تحقيقها بحيث تنعكس في النهاية على أفعال البشر بما يتمشى مع شريعة الله.

وبذلك نخلص بأن البنك الإسلامي ملتزم بتعاليم الإسلام وبأحكام الشريعة الإسلامية ليس فقط في عدم التعامل بالفائدة أخذاً وعطاء ولكن في كل التصرفات والتعاملات ككل. وهو بهذا الشكل يختلف عن غيره من البنوك غير الإسلامية - ولا يملك مؤسسوه تغيير هذه الصفة، أي أن الجمعية العامة للمساهمين لا تملك تعديل كون البنك إسلامياً. فعلى سبيل المثال - نشير إلى قرار وزير الدولة للأوقاف رقم ١ لسنة ١٩٨٤ والخاص بتعديل بعض مواد النظام الأساسي لبنك فيصل الإسلامي المصري[1] - فقد أشير تحت البند ٢ من القرار المذكور ما يلي:

يشترط لصحة انعقاد الجمعية العامة أن يكون ٥١ ٪ من رأس مال البنك ممثلاً فيها، ولا يجوز لها أن تعدل مواد وعقد التأسيس أو النظام الأساسي فيما

(١) الوقائع المصرية - العدد ١٧ الصادر في ١٩ يناير ١٩٨٤.

يتعلق بغرض البنك وكونه مصرفاً إسلامياً أو زيادة التزامات المساهمين. وكل ما يهمنا من هذا البند، أن الجمعية العامة للمساهمين لا تملك حق تعديل كون البنك إسلامياً.

وبذلك يشترط لكي يكون البنك إسلامياً أن تكون الخدمات والعمليات والمجالات التي يتعامل فيها البنك أو يمولها تدخل دائرة الحلال أي وفقاً للشريعة الاسلامية. وبذلك فإن الخاصية الإسلامية تعتمد على مصدر القوة في أي بنك وليس هذا في مجلس الإدارة أو مجموع المساهمين ولكن في صاحب من يملك الملك والملكوت فهو مصدر القوة ومحدد الشريعة - الله سبحانه وتعالى. ونخلص من هذا - أن الصفة العقيدة - صفة شمولية فهي جزء لا يتجزأ بحيث تمتد إلى العبادات والمعاملات والأخلاق والتي يصعب الفصل بينها.

٣ - الصفة التنموية للعقيدة الإسلامية:

قد يفهم من الصفة التنموية أنها تتعلق بالمجالات الإقتصادية مباشرة. ولكن يستخلص من الدراسات[١] أنه ينبغي أن يصاحب التنمية الاقتصادية تنمية عقلية ونفسية (بمعنى تعلم وتثقيف وتهيئة مناخ وترجمة ذلك في شكل أفعال منظمة ومدروسة). ولذلك نجد أن الصفة العقيدية الإسلامية تهتم بالتنمية العقلية والأخلاقية والإجتماعية - وليس بمستغرب أن رسول الله ﷺ عندما ذهب إلى المدينة مهاجراً - إهتم في المقام الأول ببناء المسجد والسوق - حتى تتم التنمية النفسية والعقلية والإقتصادية في آن واحد. فالمسجد ينمي المعرفة والعقل والخلق والنفس وتنعكس كل هذه الأثار على التعاملات في السوق. ومن ذلك يمكن القول بأن الربح دافع أو حافز للبنك ولكنه ليس الهدف. ويعني هذا أنه لتحقيق هذه الخاصية (الصفة التنموية) يجب أن تنعكس في قرارات المسئولين بالبنوك الإسلامية (في شكل تصرفات وأفعال) وليس بالضرورة في التنظيم الإداري.

---

(١) الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية - سبق الإشارة إليها صفحة ٩٦.

٤ - الصفة الإستثمارية للبنوك الإسلامية:

تعتمد البنوك غير الإسلامية بصفة أساسية على القروض في توظيف الأموال وتحقيق الأرباح، أما البنوك الإسلامية فهي تعتمد على الإستثمار. وبذلك نجد أن البنوك التجارية تعتمد على الفرق بين الفائدة الدائنة (من توظيف الأموال في عمليات الإئتمان بصفة أساسية)، والفائدة المدينة (لأصحاب الودائع ذات الفوائد) كمصدر من مصادر تحقيق الربح.

ولكن كما سبق أن ذكرنا أن البنوك الإسلامية تنبذ التعامل بالفائدة أخذاً وعطاء ولذلك فإن الفرصة المتاحة أمامها هي في الإستثمار المباشر بنفسها أو المشاركة، وهي بهذا الشكل تستطيع البقاء والنمو والإستمرار أما العمليات المصرفية العادية بدون فوائد لا تضمن لها البقاء. فالقروض التي تمنحها البنوك الإسلامية هي قروض حسنة أي بدون فوائد وإذا حسبت مصروفات إدارية على هذه القروض، فهي تمثل التكلفة الفعلية وليس على أساس نسبة مئوية من القرض كما في البنوك التجارية وغيرها - فعلى سبيل المثال - نشير إلى بنك الإستثمار القومي والذي يمنح القروض لشركات القطاع العام لتمويل الاستثمارات الرأسمالية - بالإضافة إلى الفائدة على هذه القروض[1] والتي تتفاوت في سعرها من قطاع لآخر - فإن البنك يضيف $\frac{1}{2}$ ٪ مقابل المصاريف الإدارية.

نخلص من هذا أن الشغل الرئيسي للبنك الإسلامي هو توفير السيولة والربحية، ولا يتحقق هذا إلا من المشاركة في المشروعات أو الاستثمار المباشر وزيادة قدرة المجتمع على تشجيع الإستثمارات المستقبلية.

---

(١) حنفي، عبد الغفار - تكلفة التمويل الداخلي والخارجي بشركات القطاع العام الصناعي كمدخل لتطوير قرارات الإنفاق الرأسمالي بالتطبيق على قطاع الصناعات الكيماوية بمصر - رسالة دكتوراه غير منشورة مكتبة كلية التجارة - جامعة المنصورة - ١٩٨٤ - صفحة ١٩٩.

الفرق بين الطبيعة الإقتراضية والطبيعة الإستثمارية :

يلاحظ في حالة الإقراض يكون البنك التجاري مطمئناً إلى أصل القرض وفوائده باعتبار أنه يتخذ من الإحتياطيات والضمانات ما تمكنه من إسترداد أصل القرض والفوائد. أما في حالة الاستثمارات فإن البنك الإسلامي يعتمد بصفة أساسية على ربحية هذه الإستثمارات التي يقوم بها منفرداً أو بالمشاركة، ولذلك فإنه يقوم بدراسة الجدوى الإقتصادية للمشروعات الجديدة ولكن تبقى المخاطرة في الحالة الأخيرة، وهو ما يختلف في حالة الإقراض.

يتفق الطرفان المتعاقدان طرفا المضاربة، البنك الإسلامي والطرف الآخر المشارك على إقتسام الربح بالنسبة التي يتفق عليها ويشترط أن تكون هذه النسبة حصة شائعة وليست مبلغاً مبيناً ونفس الشيء في حالة الخسارة.

لنبذ التعامل بالفائدة أخذاً وعطاء مغزى معين ـ وهو أن على هذه البنوك الإسلامية الاهتمام بالتمويل بالمشاركة ربحاً وخسارة والاستثمار المباشر بدلاً من دراسة قدرة ومركز العميل ومدى قدرته على الدفع والسداد كما تفعل البنوك التجارية. وبذلك نجد أن البنك الإسلامي ليس بنكاً تجارياً فهو لا يتاجر بالملكية أي يقترض بسعر فائدة أقل من متوسط سعر الفائدة على استثماراته، وهو ما يعني تعظيم عائد الملكية ليس من ممارسة النشاط المصرفي وإنما من الإستفادة من أموال الغير في تحسين العائد على أموال المساهمين.

ونبذ سعر الفائدة عطاء يعني أن هذه البنوك تعمل من العوائد المتحققة من عمليات المشاركة أن تحفز على المشاركة في مشروعات أخرى، لأن هذه العوائد أكبر من أسعار الفائدة المعلنة، وهذا يعني أنه يجب على هذه البنوك أن تكتشف الفرص الإستثمارية وتعمل على تنميتها وإستغلالها وعلى أن تراعي التنويع النوعي والجغرافي لتدنية هيكل مخاطر الإستثمارات (يقصد بالتنويع النوعي ـ ألا تقتصر الإستثمارات على قطاع معين فقط وإنما يمتد النشاط والإستثمارات إلى قطاعات متعددة. أما التنويع الجغرافي يعني أن تمتد الإستثمارات إلى مناطق جغرافية متنوعة).

٥ - الصفة الإيجابية للبنوك الإسلامية:

في حالة الإقراض فإن الدائن يضمن رأسماله بالإضافة إلى الفوائد، بذلك يزداد رأس المال بمقدار الفوائد دون التعرض للخسارة ويعتبر ذلك موقفاً سلبياً لأنه لا يشارك بنفسه مشاركة فعلية في هذه الإستثمارات أي أن البنوك التجارية في هذه الحالة تعمل على توفير الأموال للغير مقابل عائد ثابت محدد مسبقاً، وبذلك يهم البنك التجاري الحصول على مستحقاته بصرف النظر عن نتائج الأعمال.

ولا تقتصر هذه السلبية على البنوك وإنما تمتد إلى المودعين الذين يودعون أموالهم بالبنوك مقابل عوائد ثابتة دون جهد يبذل.

وبالنظر إلى دور البنوك الإسلامية - نجد أن دورها إيجابي - فهي تعتمد على البحث عن الفرص الإستثمارية واستغلالها إما منفردة أو بالمشاركة، أي أنها تذهب إلى المجتمع، وبذلك فإن هذه الصفة الإيجابية تخلق بالتالي مستثمرين إيجابيين أيضاً (من يبحثون عن إستثمار أموالهم وتوظيفها بالمشاركة من خلال البنوك الإسلامية).

٦ - الصفة الإجتماعية للبنوك الإسلامية:

البنوك الإسلامية بحكم الصفة العقيدية - هي بنوك إجتماعية تحقق التكافل الإجتماعي ليس من حيث جمع الزكاة وإنفاقها في جوانبها الشرعية ولكن أيضاً في كيفية توزيع العائد - فهي تقوم بإنشاء صندوق الزكاة وإدارته شرعياً ومصرفياً، وهذا هو أحد أركان التكافل الإجتماعي فهي بهذه الخاصية تعتبر بنوكاً إستثمارية - نتيجة إستثمار أموال الزكاة الفائضة وتوزيع عوائدها على المستحقين وفقاً لما حددته الشريعة الإسلامية.

٧ - الأنماط المتعددة للبنوك الإسلامية:

رغم أن هذه البنوك ككل تلتزم بالأحكام الأساسية للعقيدة الإسلامية إلا أننا نستطيع أن نميز عدد من أنماط البنوك الإسلامية وفقاً لتبعية البنك فهل هو

بنك حكومي، أي يتبع دولة معينـة كبنك فيصـل الإسلامي المصري عـلى سبيل المثـال، أو بنك دولي وبـذلك فـإن نمط وهيكل تـنظيم البنـك قـد يختلف وفقـاً لذلك. ولكن هذه البنوك تشترك فيما بينها بخاصية أساسية وهي الإلتزام بأحكام الشريعة الإسلامية.

ثانياً: الفرق بين البنك الإسلامي وبنك الإستثمار:

سبق أن ذكـرنا بـأن البنك الإسـلامي ليس بنكاً تجـارياً فهـو لا يتعـامـل بالفائدة أخذاً وعـطاء ولا يتاجـر بالملكيـة ولكنه بنك إستثمار، ولكنـه يختلف عن بنوك الإستثمار[1] المعروفة في الأسواق العالمية. فهي تتعامل بالفائدة أيضاً ـ لذلك فـالبنـك الإسـلامي بنـك إستثـمار بـالمفهـوم المصرفي، ولكنه يختلف عن المفهـوم المصرفي الذي تعمل بموجبه بنوك الإستثمار التقليدية ـ فبنـوك الاستثمار التقليـدية تقوم بوظائف عدة بالدول الرأسمالية خاصة الولايات المتحدة الأمريكية والتي من أهمها[2]:

١ ـ الإتجـار في الأوراق المـاليـة بشرائهـا وإعـادة بيعهـا بـالتجـزئـة (الأسهم والسندات).

٢ ـ السمسرة والحصول على عمولة مقابل شراء وبيع الأوراق الماليـة الموجـودة بالسوق.

٣ ـ تقوم بتسويق الأوراق المالية المصدرة لتوفير رأس المال طويل الأجل لكافـة المشروعات. فهي تقوم بدور الوسيط بـين المقترضـين والمستثمرين لـذلك فهي من منشآت الوساطة المالية.

ثالثاً: إدارة البنك الإسلامي ودور هيئة الرقابة الشرعية:

كما سبق أن ذكرنا أن الإطار الفكري لهذه البنوك (الأيدلوجية) يستمد من العقيدة الإسلامية ويجب أن ينعكس ذلك في قـرارات القادة والمـوظفين في هـذه

---

(١) الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية ـ سبق ذكرها ـ صفحة ١٠٢

(٢) سلطان ـ محمد سعيد ـ مذكرات في إدارة البنوك ـ ١٩٨٤ ـ صفحة ٢٣.

البنوك، وبذلك يتولى مجلس إدارة البنك الإسلامي - إدارة واستثمار أمواله وفقاً للشريعة الإسلامية. وبجانب مجلس الإدارة - توجد هيئة الرقابة الشرعية، والتي مهمتها إبداء الرأي والمشورة فيما يحال إليها من موضوعات لتقرير مدى مطابقتها أو جوازها لأحكام الشريعة - وتقدم في نهاية السنة المالية تقريراً تبين فيه مدى إلتزام البنك في معاملاته بالشريعة الاسلامية.

تشكيل هيئة الرقابة الشرعية والضوابط التي تكفل لها أداء مهامها:

تتكون هيئة الرقابة[1] الشرعية من عدد من بين علماء الشرع وفقهاء القانون المقارن والمؤمنين بفكرة البنك الإسلامي.

ولكفالة حرية إبداء الرأي يراعي ما يلي:

١ - ألا يكون أي من هيئة الرقابة الشرعية من العاملين بالبنك حتى لا يتأثرون أو يخضعون لسلطان الادارة.

٢ - يتم تعيينهم عن طريق الجمعية العمومية وهي التي تحدد مكافآتهم.

٣ - لهيئة الرقابة الشرعية كافة الحقوق والضمانات المكفولة لمراقبي الحسابات فهم يخضعون للجمعية العمومية وليس لمجلس الإدارة.

ما هي مصادر الموارد المالية للبنك الاسلامي واستخداماتها:

تتحدد الموارد المالية للبنك الاسلامي[2] فيما يلي:

١ - الحسابات الإدخارية.

٢ - الأموال المودعة بغرض الإستثمار.

٣ الودائع.

٤ - الحسابات الجارية.

٥ - الزكاة وتنفق أموالها في مصارفها الشرعية.

---

(١) النجار، أحمد عبد العزيز وآخرون - الاتحاد الدولي للبنوك الإسلامية - ١٤٠١ هـ - ١٩٨١ - صفحة ٢٥.

(٢) النجار، أحمد عبد العزيز وآخرون - صفحة ٤٩ -.

وتتحدد إستخدامات موارد البنك الإسلامي فيما يلي:

أولاً: الاستثمار المباشر: وذلك عن طريق إنشاء شركات أو مؤسسات تقوم بنشاط صناعي أو تجاري أو زراعي:

١ - المساهمة في رأس مال المشروع: وذلك بشراء أسهم شركات أخرى أو المساهمة في رأس مال مشروعات معينة.

٢ - المضاربة (عقد القراض) في صفقات معينة ومحددة بدفع المال كله أو جزء منه.

٣ - المشاركة المنتهية بالتمليك أو ما يعرف بالمشاركة المتناقصة كمشروعات النقل والمباني.

٤ - عمليات المرابحة: لتمكين أفراد أو هيئات من الحصول على سلع يحتاجونها قبل توافر الثمن المطلوب.

ثانياً: الإقراض بدون فائدة في حالات معينة.

ثالثاً: إستخدام أموال الزكاة وتخصيصها للتكافل الإجتماعي:

١ - أن الوظيفة الأساسية والصحيحة لمال الزكاة هو تمكين الفقير من إغناء نفسه بنفسه بحيث يكون له مصدر دخل ثابت يغنيه عن طلب المساعدة.

٢ - إن كثرت موارد الزكاة واتسعت حصيلتها - يمكن استخدام أموالها في إقامة منشآت ومصانع.

كيفية توزيع الأرباح في البنك الإسلامي:

نشير في هذا الصدد أسلوب توزيع الأرباح في بنك فيصل الإسلامي المصري وفقاً للقرار رقم ١ لسنة ١٩٨٤ - بند ٣ - حيث نص على ما يلي:

بعد خصم المصروفات الإدارية توزع الأرباح كما يلي:

١ - يكون إحتياطي عام بمقدار ١٠ ٪ من أرباح المساهمين ويقف خصم هذا

الإحتياطي حين بلوغه ١٠٠ ٪ من رأس المال، ويجوز للجمعية العمومية أن ترفع هذه النسبة إلى ثلاث أمثال رأس المال.

٢ - يقرر مجلس الإدارة في نهاية كل سنة نسبة من صافي الأرباح للمديرين وباقي العاملين بالبنك، وذلك بخلاف الحوافز التي ينص عليها في لائحة العاملين.

٣ - يتم التوزيع بين أصحاب ودائع الإستثمار وبين المساهمين وفقاً للقواعد التي يضعها مجلس الإدارة وفي حالة الخسارة يتبع نفس القواعد.

علاقة البنك المركزي بالبنك الإسلامي:

البنك المركزي هو بنك البنوك التجارية ولذلك فهو يسعى لحماية أموال المودعين وخصوصاً الودائع تحت الطلب لأن البنوك تستخدم هذه الأموال بغية تحقيق الربح، لذلك فإن البنك المركزي يضع القيود ويوفر الضمانات لتوفير السيولة الكافية لإجابة طلبات المودعين.

أما بالنسبة للبنك الإسلامي[1] فهو لا يعتمد في نشاطه على الودائع الجارية وإن كان يفيد بقدر ضئيل منها - في ظل ظروف معينة لأن غرضه أساساً إجتماعياً أكثر من تحقيق الربح - لذلك فإن الربح يأتيه من استثمار ماله ومال المودعين بغرض الإستثمار - وتصبح الودائع تحت الطلب في مأمن من المخاطرة لذلك ينحصر دور البنك المركزي في هذا الشأن.

وعلى الرغم مما سبق - نجد أن البنك المركزي المصري - يضع نفس القيود على البنوك الاسلامية التي يضعها على البنوك التجارية. وهي الخاصة بنسبة الإحتياطي القانوني[2]، نسبة السيولة القانونية، نسبة الـ ١٥ ٪ من أرصدة الودائع بالعملات الأجنبية - شروط فتح الاعتمادات المستندية... الخ. رغم

---

(١) المرجع السابق - صفحة ١٠٣.

(٢) جامعة المنصورة - أعمال الندوة في (التطورات المعاصرة في البنوك في مصر والتي عقدت بمبنى كلية التجارة بالمنصورة في ١٩٨٣/٣/٢١.

التفاوت بين البنوك الإسلامية والبنوك التجارية من حيث طبيعة الودائع، فودائع البنوك الإسلامية في معظمها في شكل حسابات إستثمار، ولكن الجزء الأكبر من ودائع البنوك التجارية هي ودائع جارية لذلك يجب تخفيض القيود على البنوك الإسلامية.

العلاقة بين المصارف الإسلامية والمصارف العربية:

المصارف الإسلامية[1]:

لعل من المناسب قبل وضع تصور للعلاقة بين المصارف الاسلامية والمصارف العربية الدولية، أن نقوم أولاً بالقاء الضوء على المصارف الاسلامية وأنواعها، ثم أوجه التشابه والاختلاف بين هاتين المجموعتين ثانياً.

١ ـ نظرة عامة على المصارف الاسلامية:

- بدأت فكرة البنوك الاسلامية، بتجربة رائدة في احدى محافظات دلتا النيل بجمهورية مصر العربية (محافظة الدقهلية) حيث أنشئت بنوك الادخار المحلية التي لا تتعامل بالفوائد وبدأت نشاطها عام ١٩٦٣، إلا أنه لم يكتب لها الاستمرار لأكثر من أربع سنوات تم بعدها تصفيتها عام ١٩٦٧.
- في عام ١٩٧١ صدر القانون ٦٦ لسنة ١٩٧١ بإنشاء بنك ناصر الاجتماعي في مصر والذي لا يتعامل بالفائدة بنوعيها (دائنة ومدينة) في نشاطه.
- في عام ١٩٧٥، أنشيء أول بنك تجاري اسلامي خاص (غير حكومي) وهو بنك دبي الاسلامي، كما بدأ البنك الاسلامي للتنمية مزاولة نشاطه بعد عام من توقيع اتفاقية انشائه ثم بدأت البنوك الاسلامية بعد ذلك في الانتشار.

(١) النشرة الاقتصادية للبنك الأهلي المصري. العدد الأول والثاني ـ المجلد الثاني والأربعون ـ ١٩٨٩.

ويوضح البيان التالي النمو السريع في عدد تلك البنوك:

السنة	١٩٧١	١٩٧٥	١٩٧٧	١٩٨٠	١٩٨٥	١٩٨٧	١٩٨٨
عدد البنوك الاسلامية	١	٣	٧	٢٥	٥٢	٥٢	٥٧

هذا بالإضافة إلى فروع المعاملات الاسلامية لبعض البنوك التجارية في مصر وعددها ٦٠ فرعاً تابعة لـ ٢٢ بنك تقليدياً، ومنافذ التعامل الاسلامية التي افتتحتها البنوك العالمية الكبرى لقبول ودائع العملاء الراغبين في هذا النوع من التعامل.

- ومع تزايد اعداد هذه البنوك، تزايد أيضاً حجم نشاطها حتى تجاوز مؤخراً خمسين بليوناً من الدولارات، نصفها يتم تمويله من ودائع العملاء، وتشير أحدث المؤشرات المتاحة (بالنسبة لعشرين بنكاً من أعضاء الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية) إلى اتساع حجم نشاطها حيث بلغ اجمالي الميزانية المجمعة لهذه البنوك نحو ٩,٧ بليون دولار امريكي في عام ١٩٨٧ بزيادة نسبتها ١٤,٩ ٪ عن عام ١٩٨٦، وزادت الودائع بنسبة ٢٠,٧ ٪ لتصل إلى ٨,٢ بليوناً، أي بما يعادل ٨٤,٩ ٪ من اجمالي مصادر الأموال مقابل ٨٠,٨ ٪ منها في العام السابق، كما زادت حسابات التوظيف باختلاف أنواعها بنسبة ١٨,٤ ٪ لتصل إلى ٨,٣ بليوناً بأهمية نسبية ٨٦,١ ٪ (مقابل ٨٣,٦ ٪) من اجمالي الاستخدامات.

وقد يعطي الترتيب التالي لأهم البنوك - وفقاً لبعض المؤشرات المصرفية المتعارف عليها - فكرة أفضل عن وضع أهم البنوك الاسلامية بوجه عام ومركزها النسبي.

ترتيب أهم البنوك الاسلامية الكبرى
وفقاً لأهم المؤشرات المالية من واقع
ميزانياتها المنشورة لعام ١٩٨٧

المؤشر المستخدم / اسم البنك	حجم الميزانية	اجمالي الودائع	اجمالي التوظيفات	الدخل المحقق	العائد على حقوق الملكية
بيت التمويل الكويتي	١	١	١	٢	١
بنك فيصل الاسلامي المصري	٢	٢	٢	١	٣
بنك فيصل الاسلامي بالبحرين (يضم الأرصدة المدارة)	٣	٣	٣	—	—
مصرف فيصل الاسلامي بالبهامس (يضم الأرصدة المدارة)	٤	٤	٤	—	—
المصرف الاسلامي الدولي للاستثمار والتنمية	٥	٦	٦	٤	—
بنك دبي الاسلامي	٦	٥	٥	٥	٦
بنك ناصر الاجتماعي	—	—	—	٣	٢
مؤسسة فيصل التركية	—	—	—	٦	٤
بنك البحرين الاسلامي	—	—	—	—	٥

المصدر: ـ مستخلص من الميزانيات المنشورة عام ١٩٨٧ لعشرين بنكاً إسلامياً ـ الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامي.

نخلص من ذلك أنه من بين المصارف الاسلامية التسعة المذكورة بالجدول، توجد منها سبعة عربية وهو ما يشير إلى أن أهم المصارف الاسلامية تتركز في المنطقة العربية، وهذا يجعل امكانية التعاون المشترك مع المصارف العربية (والدولية منها بالذات) أيسر كثيراً مما لو كانت المصارف الاسلامية غير العربية.

(*) بل أن ثلث هذه المصارف التسعة تقع مراكزها الرئيسية في دولة عربية واحدة هي جمهورية مصر العربية، أحدها تملكه الحكومة المصرية بالكامل والآخر ملكية مصرية خاصة بالكامل، والثالث ملكية مختلطة (حكومية ـ خاصة) بين مصر والسعودية.

ورغم وجود طابع عام يحكم أسلوب عمل المصارف الاسلامية، كما سيأتي بيانه، إلا أن الدراسة المتأنية لأنشطة هذه المصارف، تكشف عن وجود قدر من التنوع بين هذه المصارف وغلبة نشاط معين على كل مجموعة منها، ويمكن تقسيم هذه المصارف كما يلي:

أ - **مصارف تجارية**: يغلب على أنشطتها العمليات قصيرة الأجل (مثل بيع المرابحة) وتمارس الأنشطة الأخرى ولكن بدرجة أقل.

ب - **مصارف استثمارية**: والتي تهتم أكثر من غيرها بالقيام إما بتمويل الاستثمارات طويلة ومتوسطة الأجل أو بالمساهمة في القيام بالاستثمار بصورة مباشرة (سواء بأموالها الخاصة أو بالمشاركة مع الغير).

جـ - **مصارف انمائية**: وهي تتميز بالاهتمام بمجالات التنمية طويلة الأجل (مثل بعض مشروعات البنية الأساسية والخدمات ذات العائد غير المباشر) فضلاً عن مشروعات الخدمات الانتاجية.

د - **مصارف إجتماعية**: وهي تمول بعض الاحتياجات الاستهلاكية والاجتماعية التي تساهم في تحقيق التكافل الاجتماعي لجموع المواطنين (لعل المثال الواضح في هذا الصدد هو بنك ناصر الاجتماعي في مصر).

هـ - **مصارف دولية**: والتي تساهم فيها الحكومات دون الافراد والمشروعات، وتتولى المساهمة في عملية التنمية في الدول الأعضاء وغيرها عن طريق تقديم جانب من التمويل اللازم للمشروعات المطلوبة، وهناك بنك واحد يعمل بهذا الاسلوب هو البنك الاسلامي للتنمية والذي يضم في عضويته حكومات الدول الأعضاء في المؤتمر الاسلامي والتي وقعت على اتفاقية إنشائه (وعددها قد تجاوز الأربعين دولة حالياً).

ولا شك أن هذا التعدد والتنوع الوظيفي للمصارف الاسلامية بجانب انتشارها الجغرافي واسع المدى في العالم الاسلامي أو في المراكز المالية الدولية

الرئيسية، إنما يفسح المجال لتحقيق التعاون الأوسع مع المصارف العربية الدولية وفق العديد من الصيغ المصرفية الأكثر مرونة وشمولاً.

٢ ـ أوجه التشابه والاختلاف بين المصارف العربية الدولية وتلك الاسلامية:

هناك أوجه للتشابه والاختلاف بين المصارف العربية وتلك الاسلامية، فبالنسبة لأوجه التشابه فقد تزامنت نشأة وانتشار كلا النوعين، حيث شهد عقد السبعينات بروز كل منهما كظاهرة ملموسة على صعيد الحياة الاقتصادية في العالم وذلك خلال الوفرة النفطية، كما أن التجارب الرائدة لكلا النوعين قد تزامنت أيضاً خلال الستينات بالاضافة إلى أن المصارف الاسلامية، شأنها في ذلك شأن المصارف العربية في الخارج، يمكن أن تندرج كلتاهما تحت نفس التقسيم (مصارف مشتركة ثنائية ـ مصارف متعددة الأطراف ـ فروع ومكاتب تمثيل في الخارج لبنوك محلية) وذلك فضلاً عن المصارف الاسلامية والعربية الأخرى المنشأة محلياً والتي لا تمارس نشاطها خارج النطاق القطري أو الاقليمي.

أما فيما يتعلق بأوجه الاختلاف فيكمن أساساً في المنهج الفكري الذي يقوم عليه كل منهما فبينما تنتهج المصارف العربية التقليدية بصورة عامة ـ ومن بينها المصارف في الخارج محل الدراسة ـ النهج المطبق في الدول المتقدمة الرأسمالية، القائم على الوساطة المالية بين المودع والمقترض في حالة المصارف التجارية، أو القيام بتمويل الاستثمار المباشر أساساً في المصارف الاستثمارية والانمائية والذي تحصل بمقتضاه على هامش ربح يمثل الفارق بين الفوائد المحصلة والمدفوعة هناك، أو بين تكاليف تمويل الاستثمار المباشر وبين عائده، فان المصارف الاسلامية قامت على طرح فكرة التعامل بالفائدة جانباً سواء أخذاً أو عطاء، وكذلك استناداً إلى أن الفائدة تعتبر من الربا المحرم شرعاً، والبحث عن أشكال أخرى للتوظيف لا تعتمد على سعر الفائدة الدائنة أو المدينة، مثل المشاركات والمضاربات والمرابحات الاسلامية، والتي تتضمن مشاركة العميل مع المصرف الاسلامي في تحقيق الربح أو تحمل الخسارة.

امكانيات التعاون ومجالاته بين المصارف العربية الدولية وبين المصارف الاسلامية:

يمكن تلخيص أهم النقاط في هذا المجال على النحو التالي:

١ ـ التعاون في تقييم فرص الاستثمار (أو استكشافها) داخل العالمين العربي والاسلامي، والتعريف بها ومحاولة استقطاب الأموال العربية والاسلامية للاستفادة بها سواء كانت أموالاً في الداخل أو في الخارج، وذلك اعتماداً على ثقة المتعاملين في هذه المصارف. وقد يكون من الملائم أحياناً الالتجاء إلى أسواق المال الدولية أو إلى النظام المالي والمصرفي الدولي ـ بالصيغة الملائمة مثل إنشاء صناديق استثمار بين هذه الأطراف ـ لاستكمال احتياجات المشروعات الكبرى التي تتطلب مزيداً من التمويل والخبرات الفنية اللازمة، بعد إجراء الدراسة الأولية للمشروع من جانب مصرف عربي دولي أو إسلامي واحد أو أكثر، ثم تطرح نتائجها على باقي المصارف الشقيقة (وهي ما يعرف بدراسات ما قبل الجدوى).

٢ ـ التعاون في تمويل التنمية الاقتصادية وذلك عن طريق توجيه الاهتمام لتمويل القطاعات الانتاجية (الزراعة ـ الصناعة) والقطاعات المعاونة لها (كالتجارة والنقل)، مع الاهتمام بالمؤسسات الناجحة لا سيما من القطاع الخاص لاستنباط مشاريع إنمائية هامة إقتصادية ومجدية مالياً، كما يمكن المساهمة في تمويل بعض احتياجات هذه المشروعات من استكمال البنية الأساسية اللازمة لنجاح الاستثمار، وذلك لأن كثيراً من الدول العربية والاسلامية إنما هي من الدول الفقيرة والأكثر فقراً، بينما نجد بعض الدول الاسلامية والعربية لديها فوائض موظفة في الخارج وهي معرضة لأخطار مختلفة ليس أقلها احتمالات التجميد أسوة بالأرصدة الليبية والايرانية التي سبق للولايات المتحدة أن قامت بتجميدها من جراء الخلافات السياسية مع كل منهما، وتقدر هذه الفوائض حالياً بما يتراوح بين ٤٦٠ ـ ٦٢٠ بليون دولار ـ كما سبقت الاشارة ـ معظمها في شكل

ودائع مصرفية وسندات حكومية، وبجانب أرصدة خاصة بما يقرب من هذا الرقم ومودعه في الخارج، هذا فضلاً عن وجود فائض للسيولة لدى بعض هذه البنوك يمكن الاستفادة بجانب منه في هذا المجال.

٣ - التعاون في تخفيف حدة مشاكل المديونية الخارجية للدول العربية والاسلامية حيث لا تكاد دولة إسلامية حالياً تنجو من أثار المديونية الخارجية، بما فيها الدول التي كانت إلى عهد قريب في عداد الدول المصدرة للأموال النفطية، ومن ثم تشكل الديون الخارجية قاسماً مشتركاً فيما بينها، وقد تتمكن هذه الدول من الحصول على شروط أفضل للسداد (أو على أقل تقدير لإعادة الجدولة) عند التفاوض مع مؤسسات التمويل الدولية أو الحكومات الدائنة وبشكل أخص عند التفاوض مع البنوك الدائنة الدولية، إذا ما تحقق نوع من التنسيق والتعاون البناء من جانب الحكومات مع المصارف العربية الدولية ومع المصارف الاسلامية.

٤ - المشاركة في تمويل التجارة الخارجية العربية والاسلامية، حيث يلاحظ أن بنوك الوفرة المالية - سواء في منطقة الخليج أو بين المصارف العربية الدولية - إنما تتعامل مع أسواق سلعية محلية محدودة، وبذلك تعاني من فائض للسيولة، في الوقت الذي توجد فيه دول عربية وإسلامية أخرى لديها سوق واسعة وتفتقر للسيولة لا سيما من العملات الأجنبية، كما أن المصارف العربية الدولية أكثر متابعة بحكم موقعها في قلب السوق العالمية لمخاطر السوق التجارية والإقليمية من غيرها من البنوك في الداخل، وبذلك يمكن عن طريق التعاون البناء بين هذه المصارف تخفيض حجم المخاطر وتكلفتها، كما يمكن لهذه المصارف التعاون في ترتيب الصفقات المتكافئة فيما بين دولتين أو أكثر من دول العالمين العربي والاسلامي بما يحقق النفع لجميع الأطراف وتشجيع التبادل التجاري بينها. وقد يمكن للمصارف العربية الدولية المشاركة في عمليات المرابحة الدولية التي تنظمها بعض البنوك الاسلامية، بمخاطر تجارية معقولة وأرباح لا بأس بها أسوة بما تفعله البنوك الدولية الكبرى.

٥ - التعاون في أداء الخدمات المصرفية المتبادلة لعل من أهمها، تقديم الخدمات المصرفية الاسلامية لعملاء البنوك التقليدية الراغبين في استثمار أموالهم بهذه الطريقة حتى لو اقتصرت الخدمة على اسداء المشورة والنصح والقيام بتبادل خدمات المراسلين بين المصارف العربية الدولية والمصارف الاسلامية، حيث يقوم كل منهما بخدمة مصالح المصرف الآخر في الأسواق التي لا يتواجد فيها فروع لهذا الأخير والعكس، مع ملاحظة أن المصارف الاسلامية لا تدفع فوائد على الحساب المكشوف مثلاً وبذلك ينبغي الاتفاق على صيغة ملائمة، بدلاً من اللجوء للبنوك العالمية الكبرى.

وتحقق المقترحات السابقة العديد من المزايا المرغوبة من هذا التعاون والتي منها:

١ - توسيع نطاق وصيغ الاستثمار أمام كل من المصارف العربية الدولية والاسلامية.

٢ - توزيع مخاطر الاستثمار بين المصارف حتى تصبح في الحدود المقبولة.

٣ - الاسهام في علاج مشاكل السيولة (الفائض والعجز) لدى بعض البنوك.

٤ - التخفيف من الاعتماد على الاقتراض الخارجي وتحويل أكبر جانب من فوائض المنطقة الموجودة في الخارج رهن التهديد إلى دول المنطقة ذات العجز بما يحقق صالح المنطقة ككل.

وسائل الدفع في البنوك التجارية:

بدأت البنوك[1] في كل أنحاء العالم تقوم بدورها الطبيعي كوسيط بين كل من طرفي المبادلة وفي سبيل أداء هذا الدور قامت بخلق عدة وسائل وصور تلبي كل منها حاجة معينة تظهر أثناء ممارسة عمليات المبادلة، ولم تتوقف عمليات خلق

(١) الشربيني، حسن أحمد - الإطار العام لعمليات الكامبيو الخارجي - بنك مصر. برنامج المراقبات التنفيذية - ١٩٩٠.

هذه الوسائل والصور في كل يوم يطالعنا عالم البنوك بوليد جديد يضاف إلى ما اصطلح على تسميته وسائل الدفع المستخدمة في تنفيذ عمليات الصرف الأجنبي أو الكامبيو.

وتنقسم وسائل الدفع إلى:

١ - أوراق البنكنوت الأجنبي	Banknotes
٢ - أوامر الدفع الخارجية	Payment Orders
٣ - الشيكات المصرفية	Bankers' Cheques
٤ - الشيكات السياحية	Traveller's Cheques
٥ - اليوروشيك	Euro-Cheques
٦ - خطابات الاعتماد الشخصي	Letters of Credit
٧ - أنظمة الحاسبات الآلية مثل	C.C.M. City cash manager
٨ - الأنظمة الدولية عن طريق الحاسبات	S.W.I.F.T.
٩ - الكروت الممغنطة وآلات البنك الشخصي	A.T.M. Automatic teller machines

وقبل أن نبدأ في التعرف على وسائل الدفع سالفة الذكر علينا دائماً أن نتذكر أن كلمة «الكامبيو» أو الصرف الأجنبي تعني عملية استبدال العملات الأجنبية بعملات أجنبية أخرى أو بعملة محلية حسب أسعار الصرف المعلنة، وأن سعر الصرف هو الثمن الذي يدفع للحصول على وحدات من عملة أجنبية مقابل وحدات من العملة المحلية، أو أنه نسبة التبادل بينهما، وأيضاً علينا أن نتذكر أن الكامبيو هو عملية التجارة في العملات الأجنبية عن طريق قيام البنك بشراء العملات الأجنبية التي تعرض عليه من مالكيها وإعادة بيعها لمن يحتاج إليها، والفرق بين سعري الشراء والبيع يمثل ربح البنك، وقد يطرح هنا عدة أسئلة مثل:

١ - ما هي الضوابط التي تحكم عمليات الكامبيو (شراء وبيع العملات الأجنبية)؟

٢ - ماذا يفعل البنك إذا توفر لديه فائض من العملات الأجنبية؟
٣ - هل يستطيع أي بنك محلي أن يمارس عمليات الكامبيو بمعزل عن العالم ودون وجود علاقات مصرفية بينه وبين بنوك العالم؟

وللاجابة على هذه الأسئلة يلزم أن نتعرف على قوانين الرقابة على النقد والتي تحدد الضوابط التي تحكم عمليات الكامبيو هو مجال آخر يحتاج إلى دراسة مستفيضة، ولكن يكفينا هنا أن نشير إلى أن هذه القوانين هي التي تحدد من الذي يسمح له بحيازة النقد الأجنبي ومن الذي يستطيع أن يبيع أو يشتري النقد الأجنبي وما كمية هذا النقد. . . الخ.

وأما الفائض من النقد الأجنبي لدى البنوك، فيتم تصديره إلى المراسلين بالخارج لقيده لحساب البنك، وطبقاً لضوابط تحددها القوانين والتعليمات.

ومن ثم فان أي بنك يمارس عمليات الكامبيو عليه أن ينشىء علاقات مصرفية مع بنوك العالم بحيث تعمل كل بنوك العالم كشبكة من المراسلين طبقاً لقواعد واتفاقيات يتم الاتفاق عليها بين هذه البنوك، ومن الواضح أن الاتفاق بين البنوك على هذه القواعد يجب أن يسبق دائماً أي تعامل بينها، ومتى اتفق على إنشاء علاقات مصرفية مع أحد بنوك العالم فإن ذلك يتم على الوجه التالي:

١ - يجري اتصال بالبنك ويتفق على فتح حسابات باسم البنك طرفه.
٢ - يتم تبادل قوائم الشروط العامة أو الترتيبات المصرفية والتي تحدد العمولات والمصاريف مقابل الخدمات المصرفية، وطريقة التعامل في أوامر الدفع والشبكات وإصدار خطابات الاعتماد وخطابات الضمان. . . الخ.
٣ - تبادل نماذج توقيعات من لهم حق التوقيع عن البنك وفروعه.
٤ - تبادل المفاتيح البرقية.

وبعد إتمام هذه الخطوات يصبح البنك الأجنبي مراسلاً للبنك، ويمكن أن يبدأ بينهما التعامل في عمليات الكامبيو عن طريق وسائل الدفع سالفة الذكر والتي سوف نتعرف عليها فيما يلي:

أولاً: أمر الدفع:

هو أمر أو تعليمات موجهة من أحد البنوك إلى أحد فروعه أو مراسليه بأخطار ودفع أو وضع تحت تصرف شخصي معين (المستفيد) في بلد معين مبلغ محدد من العملة الأجنبية أو المحلية، وذلك بناء على تعليمات من شخص معين (معطي الأمر) وقد يكون هو المستفيد نفسه أو شخص آخر.

ويجب أن يشتمل أمر الدفع على عبارة (أخطروا وادفعوا) وذلك في حالة معرفة عنوان المستفيد.

أما في حالة عدم معرفة عنوان المستفيد فيجب أن يشتمل أمر الدفع على عبارة (ضعوا تحت تصرف) وفي هذه الحالة ينتظر البنك المسحوب عليه لحين تقدم المستفيد إليه لصرف القيمة.

وأهم البيانات التي يجب أن يتضمنها أمر الدفع بعد ذلك هي:

رقم أمر الدفع - التاريخ - المبلغ - اسم المراسل وعنوانه - اسم المستفيد - اسم معطي الأمر (طالب التحويل) - الغرض من التحويل طريقة التغطية.

وأمر الدفع إما أن يكون بالبريد الجوي. (ويكون موقعاً بتوقيعات معتمدة) أو يكون برقياً أو بالتلكس (ويجب أن يعطي شفرة سرية لتحل محل التوقيعات).

أو يكون بوسائل الكترونية (ولها وسائل أمن مختلفة).

وقد يرد أمر الدفع من بنك ليس مراسلاً ولا توجد معه ترتيبات دفع ولا حساب للبنك وهنا يقوم هذا البنك بتوسيط بنك آخر لنا معه حساب وترتيبات دفع وفي هذه الحالة يجب أن يذكر اسم هذا البنك في صلب أمر الدفع وأنه تم أخطاره بالقيام بالتغطية، وفي هذه الحالة يجب انتظار التغطية قبل صرف القيمة للمستفيد.

كما أن أمر الدفع قد يرد من أحد بنوك دول اتفاقيات الدفع وبعملة

حسابية يتم تغطيتها عن طريق البنك المركزي في كل من الدولتين، وهنا أيضاً يجب انتظار التغطية قبل صرف القيمة.

وقد يسحب أمر الدفع بالجنيه المصري خصماً من حساب حر بالجنيه المصري سبق تغذيته بعملة أجنبية مثل حسابات بعض البنوك والصيارفة العرب.

ثانياً: الشيكات المصرفية الخارجية:

الشيك المصرفي الخارجي هو مستند يسحبه البنك على أحد مراسليه أو فروعه في دولة معينة بغرض دفع مبلغ محدد إلى شخص معين أو لأمره (المستفيد) وذلك بناء على طلبه أو طلب شخص آخر يسمى (مشتري الشيك) - وتنقسم الشيكات المصرفية إلى ثلاثة أنواع:

١ - قابل للتظهير
ويصرف للمستفيد مباشرة أو لأمره طالما ذكرت عليه عبارة (أدفعوا لأمر).

٢ - مسطر
لا يصرف إلا بعد قيده لحساب جاري المستفيد.

٣ - غير قابل للتظهير
لا يصرف إلا للمستفيد المحدد اسمه على وجه الشيك. وقد يختم بخاتم يفيد ذلك - أو يحمل عبارة (ادفعوا إلى . . .) بدلاً من (ادفعوا لأمر. . .).

وللتحقق من صحة الشيك تتبع الخطوات التالية:

١ - التصديق على صحة توقيعات البنك الساحب.
٢ - التأكد من ورود أخطار سحب الشيك من البنك الساحب.
أو
٣ - التأكد من قيد قيمة الشيك وبرقمه لحسابنا لدى البنك الساحب.

وقد يرد الشيك المصرفي الخارجي للبنك باحدى الطرق الآتية:

- أن يتقدم به المستفيد شخصياً لصرف القيمة أو قيدها لحسابه بالبنك.

- أن يرد الشيك من بنك محلي آخر برسم التحصيل لحساب العميل طرف هذا البنك.
- أن يكون الشيك مسحوباً على بنك محلي آخر ومقدم لنا من أحد عملائنا برسم التحصيل لحساب عميلنا.
- أن يكون الشيك مسحوباً من بنك خارجي على بنك خارجي آخر ومقدم لنا من أحد عملائنا (المستفيد) برسم التحصيل لحسابه طرفنا.

ثالثاً: خطاب الاعتماد:

هو مستند يقوم بإصداره أحد البنوك بمبلغ محدد بإحدى العملات الحرة المقبولة الدفع عالمياً - لأمر شخص معين (حامل خطاب الاعتماد) وهو المستفيد - ويكون مسحوباً على فروع البنك المصدر أو أحد مراسليه في عدد من الدول المختلفة - وبموجب هذا الخطاب يتمكن المستفيد من صرف مبالغ على دفعات حسب الطلب، وبحيث لا تتعدى قيمة خطاب الاعتماد الكلية، وفي خلال مدة صلاحيته (سنة) بموجب شيكات على البنك المصدر لخطاب الاعتماد أو البنك المودع لديه غطاؤه ولأمر البنوك التي تقوم بالصرف.

ويتضمن خطاب الاعتماد البيانات التالية:

رقم الخطاب - تاريخ الاصدار - تاريخ الصلاحية - مبلغه - العملة الصادر بها - اسم المستفيد - اسم البنك أو البنوك المصرح لها بصرف قيمته.

وخطابات الاعتماد تنقسم إلى نوعين:

١ - خطاب الاعتماد الاسمي:

ويتم سحبه على بنك معين أو عدة بنوك تذكر أسماؤها جميعاً عليه أو على كشف معتمد مرفق به - ويجب في هذا النوع إجراء الآتي:

- أخطار البنك / البنوك المسحوب عليها خطاب الاعتماد بسحبه عليها، ويجب أن يتضمن أخطار السحب نموذج توقيع المستفيد حامل خطاب الاعتماد.

- في حالة وجود بنك يقوم بالتغطية يجب أخطاره أيضاً في نفس الوقت بسحب خطاب الضمان، وأسماء البنوك التي ستقوم بصرف الدفعات منه، وأنه مخول بتغطية هذه الدفعات لهذه البنوك مقابل الشيكات التي تقدم إليه، وأن البنك القائم بالتغطية مخول بالقيد بهذه القيمة على حساب البنك المصدر طرفه.

٢ - خطاب الاعتماد الدوري:

هذا النوع لا يتم سحبه على بنك أو بنوك معينة ولكن على كافة مراسلي البنك في أنحاء العالم، وبالتالي لا داعي لأخطار السحب وإنما يرفق بخطاب الاعتماد خطاب تعريف بحامله (المستفيد) موجه إلى جميع مراسلي البنك الساحب في أنحاء العالم، وخطاب التعريف يجب أن يكون موقعاً بالتوقيعات المعتمدة للبنك الساحب، كما يجب أن يحمل نموذج توقيع حامله (المستفيد) كما يجب أن يحمل خطاب الاعتماد نفسه توقيعاً البنك ونموذج توقيع المستفيد.

وللتحقق من صحة خطاب الاعتماد الدوري يجري الآتي:

١ - التأكد من مطابقته لنموذج البنك الساحب، والذي يكون ضمن مستندات الترتيبات المصرفية المبرمة مع المراسل طرفنا.
٢ - التصديق على صحة توقيعات البنك الساحب، وأن تكون مطابقة للنماذج الموجودة في حوزتنا.
٣ - أن البنك الساحب من مراسلينا.
٤ - أن خطاب الاعتماد قابل للصرف في مصر.
٥ - أن خطاب الاعتماد ساري الصلاحية.
٦ - أن رصيد خطاب الاعتماد يسمح بالصرف.
٧ - بالنسبة لخطاب الاعتماد الاسمي يجب التأكد من أن البنك اسمه من ضمن أسماء البنوك المسحوب عليها.
٨ - في حالة ما إذا كان المبلغ المسحوب هو نفسه رصيد خطاب الاعتماد، يسحب خطاب الاعتماد من العميل، ويختم بختم (استنفذ) ويرسل مع الشيك للمراسل.

رابعاً: الشيك السياحي:

هو مستند يبيعه البنك التجاري لعملائه، وليس من الضروري أن يكون البنك البائع هو المصدر للشيك حيث تقوم البنوك الكبرى في بلاد العملات الحرة الهامة مثل الدولار - الاسترليني - المارك الألماني - الفرنك الفرنسي، الفرنك السويسري - الليرة الايطالية بإصدار هذه الشيكات وتقوم باقي البنوك التجارية في العالم بهمة تسويقها كما أن هناك بعض شركات السياحة الكبرى مثل شركة الأميركان اكسبرس وشركة توماس كوك تقوم بإصدار شيكات سياحية، ومن أهم مزايا الشيكات السياحية الآتي:

١ - انها تكون صالحة للصرف في أي دولة في العالم، إلا أنه يمكن تقييدها بحيث تحدد صلاحيتها للصرف بمنطقة معينة في العالم أو قصر صلاحيتها للصرف على دولة معينة، ولذلك يجب أن يتأكد موظف البنك من منطقة صلاحيتها والتي تحدد عادة لأسباب اقتصادية أو سياسية تخص البلد الذي بيعت فيه هذه الشيكات.

٢ - أن الشيكات غير موقوفة.

٣ - في حالة وجود تاريخ عليها (تاريخ الاصدار) فان صلاحيتها للصرف سنة من تاريخ الاصدار.

٤ - أن يوقع العميل عليها في المكان المخصص لذلك على الشيك أمام موظف البنك وأن يكون هذا التوقيع مطابقاً لتوقيع العميل الذي أثبت على الشيك عند إصداره.

والأصل في الشيكات السياحية أنها تصرف بالعملة المحلية بسعر الصرف السائد (المعلن) يوم تقديمها للبنك، إلا أن بعض العملاء أصحاب الحسابات الحرة بالعملة الأجنبية قد يرغبون في تقديمها للبنك بهدف تغذية حساباتهم بقيمتها وفي هذه الحالة يمكن قبولها برسم التحصيل، وإضافة قيمتها لحساب العميل عند تحصيلها، كما أن بعض الفنادق والمحلات السياحية في مناطق الآثار

والمسموح لها بقبول العملة الأجنبية مقابل البضائع والخدمات التي تؤديها للسائحين يمكنها قبول الشيكات السياحية، وفي حالة تقدم هذه الجهات إلى البنك بالشيكات لإيداعها لحساباتها عملة أجنبية يمكن قبولها أيضاً برسم التحصيل.

وأخيراً فإن بعض الشيكات السياحية تصدر في بلاد غير بلاد العملات الحرة مثل شيكات بنك السودان والتي تصدر بالجنيه المصري وينطبق عليها كل ما سبق إيضاحه بخصوص الشيكات السياحية بالعملات الحرة فيما عدا طريقه تسويتها التي يقوم بها البنك المركزي ويراعي بشأنها تعليماتها البنك المركزي.

خامساً: اليروشيك (الشيك الأوربي):

هو أحد الأنظمة التي تقدمها البنوك الأوروبية ويعد من الأنظمة التي مهدت للعمل المصرفي الالكتروني، أو الذي يعتمد على الحاسبات الآلية، ويصدر بعدة عملات (عملات الدول الأوربية) ويصلح للصرف بها أو أياً منها.

ويصدر هذا الشيك في شكل نموذج له مواصفات محددة تبلغ مقدماً من البنوك المصدرة إلى البنوك التي تقوم بالصرف، ويقدم الشيك للصرف بصحبة كارت ضمان له صلاحية محددة.

ويخضع هذا الشيك لأحد نوعين من الأنظمة:

١ - نظام عام للصرف.
٢ - نظام خاص للصرف «محدد الحد الأقصى للمبلغ أو الحد الأقصى لعدد الشيكات التي تصرف».

وعلى البنك عند صرف هذا النوع من الشيكات أن يتحقق من الآتي:

١ - أن الشيك مقدم خلال مدة صلاحية كارت الضمان.
٢ - أن يكون اسم البنك ورقم الحساب في كارت الضمان مطابقان تماماً لاسم البنك ورقم الحساب على الشيك، وفي حالة عدم ذكر رقم

الحساب في كارت الضمان يجب التأكد من التطابق التام بين الاسم واللقب على كارت الضمان والاسم واللقب على الشيك.

٣ - أن التوقيع على الشيك مطابق تماماً لنموذج التوقيع على كارت الضمان، وأن يتم التوقيع على الشيك أمام موظف البنك.

٤ - أن لا تتعدى قيمة الشيك القيمة المشتمل عليها كارت الضمان.

٥ - أن يقيد رقم كارت الضمان (إن وجد) على ظهر الشيك.

٦ - إذا رغب العميل في صرف أكثر من شيكين في المرة الواحد، يجب التحقق من شخصيته من واقع أحد مستندات إثبات الشخصية التي تحمل صورته مثل جواز السفر وأن تذكر بيانات تحقيق الشخصية من واقع هذا المستند على ظهر الشيك.

٧ - تخصم عمولة البنك من قيمة الشيك ويصرف الصافي للعميل.

٨ - يرسل الشيك إلى البنك المسحوب عليه في موعد أقصاه عشرين يوم من تاريخ الإصدار.

٩ - تراعي الدقة التامة في كل ما سبق وأي تعليمات خاصة بعدد وقيمة الشيكات المصرح بصرفها بالنسبة لكل عملة على حده، وعدم تعدي هذه الحدود بأي حال.

١٠ - يختم دفتر شيكات العميل في المكان المخصص لذلك بما يفيد الصرف مع ذكر تاريخ الصرف حتى لا يقوم العميل بالصرف من مكان آخر.

١١ - يراعي عند وضع الأختام أو تواريخ أو أرقام مسلسلة عدم المساس بالمساحة البيضاء أسفل الشيك تفادياً لتأخير قيد قيمة الشيك لحساب البنك حيث أن هذه المساحة مخصصة للمراجعة الآلية بمعرفة المراسل وأي استخدام آخر لها يضطره إلى المراجعة اليدوية.

سادساً: أوراق البنكنوت الأجنبي:

يخضع شراء (وبيع) البنكنوت الأجنبي لعدة ضوابط من أهمها:

١ - أن هناك لجنة دائمة مشكلة من البنوك وبرئاسة البنك المركزي مهمتها تحديد العملات الأجنبية (البنكنوت) الذي يمكن للبنوك المعتمدة في مصر

أن تقبلها وتقوم بتحديد أسعار هذه العملات شراء / بيع (حلت محلها لجنة السوق المصرفية الحرة اعتباراً من ١٩٨٧/٥/١٤ ومقرها بنك مصر للمعاملات الدولية).

٢ - أحياناً تحدد بعض الدول الحد الأقصى المسموح بخروجه منها صحبه الأفراد (٢٠ جنيه مصري ٢٥ دينار عراقي . . الخ) فيجب مراعاة هذا الحد عند شراء هذه العملات.

٣ - هناك نشرات وكتيبات دورية ينشرها ويوزعها البوليس الدولي (الانتربول) بخصوص العملات المزيفة وطرق تزييفها.

٤ - تقوم بعض الدول بإلغاء بعض عملاتها أو سحبها من التداول.

٥ - تقوم الرقابة على النقد بمصر بتحديد الأشخاص المسموح ببيع العملات الأجنبية لهم، وقيمة هذه العملات والأغراض المسموح ببيع العملات لها مثل الدراسة - العلاج - الحج والعمرة - وأحياناً للسياحة . . الخ.

وبعد أن تعرضنا لوسائل الدفع الخارجية التقليدية سوف نلقي بعض الضوء على بعض مبتكرات العلم المصرفي في مجال المدفوعات الخارجية وسوف تكتفي بثلاث منها:

١ - أنظمة الحاسبات الآلية:

كان أول اتصال ببنك مصر في شأن هذه الأنظمة من جانب City - Bank في عام ١٩٨٣ لعرض نظامه الذي يسمى - C.C.M. City Cash Manager ويعتمد على تركيب شاشة لدى بنك مصر Monitor متصلة بلوحة مفاتيح Key Board متصلان بالحاسب الآلي الخاص بالبنك المذكور في نيويورك ويتم استخدامها بعد ادخال رقم سري كودي خاص ثم رقم آخر لكل مستخدم للنظام لا تفتح الشاشة إلا باستخدامها وهو ما يسمى بنظام الأمن Security System ويستخدم هذا النظام ككل في اجراء الآتي:

١ - اجراء حوالات على المراسل أو أي مراسل آخر في الولايات المتحدة الامريكية.

٢ - عمل استفسارات Inquiries عن أي قيود بكشوف الحساب لمدة تصل إلى ٦ شهور سابقة.

٣ - طلب كشوف الحساب عن ٦ شهور سابقة.

٤ - وعد البنك عند نجاح النظام أن يقوم بتطويره حتى يمكن إجراء عمليات الاعتمادات المستندية عليه.

وقد تم وضع النظام بفرع المعاملات الدولية لمدة ٣ شهور تحت التجربة ولكنه لم ينجح وتم إلغاؤه للأسباب الآتية:

١ - أن بنوك الولايات المتحدة وأوربا تنبهت إلى مبادرة سيتي بنك ورفضت التعامل مع بنك مصر من خلال سيتي بنك لوجود أنظمة مشابهة لديها بدأت تعرضها على بنك مصر والبعض الآخر وافق على التعامل مع بنك مصر من خلال نظام سيتي بنك ولكن مقابل مصاريف باهظة عن كل خدمة وصلت إلى حد التعجيز.

٢ - نتيجة لما تقدم لم يتمكن البنك من استخدام النظام استخداماً أمثل يغطي تكاليفه (٤٠٠٠ دولار أمريكي سنوياً) ولم يتم سوى إجراء ٩ حوالات - خاصة بفرع المعاملات الدولية - عن طريق النظام.

٢ - نظام السويفت S.W.I.F.T.

هو نظام عالمي يؤدي نفس الخدمات السالفة الذكر، ولكن أهم ميزة فيه أنه تديره هيئة مستقلة، وان له شبكة الكترونية للاتصالات والحاسبات الآلية تهيء له انجاز أي عملية من العمليات التي يؤديها دون أن يستغرق فيها أي وقت In no time وقد تمت دراسة التفصيلات الخاصة بهذا النظام ورفض البنك المركزي اشتراك البنوك المصرية فيه إلا إذا تمت كافة العمليات من خلال البنك المركزي ثم تعثرت المفاوضات وتوقفت تماماً.

٣ ـ الكروت الممغنطة وآلات البنك الشخصي:

أصبح من النادر الآن في كل أنحاء دول أوربا وأمريكا أن نجد شخصاً يحمل معه أوراق بنكنوت، ولكن نجد أن الجميع يحملون معهم العديد من الكروت الممغنطة، وأصبح المواطن العادي في هذه الدول قادراً على دفع قيمة مشترواته أو فاتورة فندقه أو شراء تذكرة طائرة وما إلى ذلك من المدفوعات بموجب الكروت التي يحملها، كما يمكنه أيضاً أن يسحب بهذه الكروت بعض المبالغ الصغيرة من آلات البنك الشخصي التي أصبحت منتشرة في كل مكان من هذه الدول، وهذه الكروت ذات أنظمة وميزات تختلف من نوع إلى آخر وكل منها يشبع حاجة معينة وله وظيفة معينة وما يهمنا منها في مجال عمليات الكامبيو النوع الذي تصدره بعض البنوك والهيئات في دولة حامل الكارت ويصلح للاستخدام محلياً وعالمياً أو عالمياً فقط مثل Golden Card - Visa Card وهي تصدر بأسلوبين:

١ ـ بحجز قيمة الكارت (بالعملة الأجنبية) مقابل اصدار الكارت بنفس القيمة.

٢ ـ أن يعتبر كارت ائتمان وحجم الائتمان وأسلوب إئتماني من الطبيعي أن يختلف من عميل لعميل آخر.

وما يعنينا في مجال الكامبيو الخارجي أن العميل حامل هذا الكارت يكون في مأمن من ضياع أو سرقة نقوده إذا حملها في شكل بنكنوت بينما لو ضاع الكارت فلا يمكن استخدامه بواسطة الغير حيث يحيطه من أنظمة الأمن Security System ما يمنع سوء الاستخدام ـ فقد أمكن أن يدمج مع شريحة البلاستيك الرقيقة المصنوع منها الكارت شريط مغناطيسي يحتوي على كل المعلومات الخاصة بالعميل وحد الصرف... الخ ولا يمكن قراءته إلا بواسطة آلات الحاسب الآلي.

الفصل الثالث

النظام المصرفي اللبناني

١ ـ المصرف المركزي:

يقع على قمة الجهاز المصرفي اللبناني ويتمتع بالإستقلال المالي ـ ويعتبر تاجراً في معاملاته مع الغير، ويجري عملياته وينظم حساباته وفقاً للقواعد التجارية والمصرفية والعرف التجاري[1] والمصرفي.

إدارة البنك المركزي اللبناني:

يتولى إدارة البنك حاكم يعاونه نائب حاكم أو نائب حاكم ثان ونائب حاكم ثالث ومن مجلس مركزي.

١ ـ حاكم البنك المركزي ونوابه:

يعين الحاكم لمدة ستة سنوات بقرار من مجلس الوزراء بناء على إقتراح وزير المالية، بينما يعين نواب الحاكم لمدة خمس سنوات بقرار من مجلس الوزراء بناء على إقتراح وزير المالية وبعد إستشارة الحاكم حيث يحدد الأخير إختصاص كل من نوابه، وقد يجدد ولاية الحاكم ونوابه لمرة واحدة أو أكثر.

لا يجوز إقالة الحاكم أو أيٍّ من نوابه من وظائفهم إلاَّ لعجز صحي أو لإخلال بالواجبات الوظيفية.

---

(١) تم استخلاص المادة العلمية من قانون النقد والتسليف اللبناني ١٩٦٨ ـ مكتب الدراسات اللبنانية والعربية.

لا يجوز للحاكم ونوابه الدخول في مجلس إدارة أي مصرف أو مؤسسة مالية خاضعين لقانون النقد والتسليف أو أية مؤسسة يشرف عليها المصرف المركزي طول مدة سنتين من تاريخ إنتهاء وظائفهم أو أن يشغلوا لديها أية وظيفة أو يساهموا فيها بأي شكل من الأشكال.

وإذا خلا منصب الحاكم، يتولى النائب الأول مهام الحاكم إلى أن يعين حاكم جديد، ويحل الأخير محل الحاكم في حالة غيابه، ويمكن للحاكم أن يفوض مجمل صلاحياته إلى من حل محله.

مجلس ادارة المصرف المركزي اللبناني:

يتألف مجلس الإدارة من:

أ - حاكم المصرف المركزي رئيساً
ب - نائبي الحاكم.
ج - مدير وزارة المالية العام.
د - مدير وزارة الإقتصاد العام.

وليس لهذين العضوين (ج، د) أن يتصرفا في المجلس كمندوبين عن الحكومة فهما لا يمارسان لدى المصرف سوى المهام المتعلقة بصفتهما عضوين في المجلس المركزي.

نظام العمل بالمجلس المركزي:

يتم العمل وإدارة المجلس كما يلي:

أ - يجتمع المجلس مرة كل شهر على الأقل وكلما دعاه الحاكم أو إذا طلب ذلك وزير المالية من الحاكم.

ب - لا يمكن أن يجتمع المجلس بدون الحاكم أو من ينوب عنه ولا في غياب مدير المالية العام أو مدير الاقتصاد العام.

ج - يكفي حضور أربعة أعضاء لصحة إنعقاد المجلس، وتتخذ القرارات بأغلبية أصوات الحاضرين، وفي حالة تعادل الأصوات يكون صوت الحاكم مرجحاً.

د - يمكن للمجلس بناء على طلب أحد أعضائه أن يعلق تنفيذ قرار ما ثلاثة أيام على الأكثر، وتتم مناقشة المسألة خلال هذه المهلة، ويمكن وضع القرار المتخذ في الإجتماع موضع التنفيذ.

إختصاصات ومسئوليات مجلس إدارة المصرف المركزي اللبناني:

يمارس المجلس الصلاحيات الأساسية الآتية:

١ - تحديد سياسة المصرف النقدية والتسليفية.
٢ - يحدد على ضوء الظروف الإقتصادية معدل الحسم، ومعدل فوائد تسليفات المصرف وكذلك جميع التدابير والإجراءات المتعلقة بالمصارف.
٣ - إقرار انشاء غرف المقاصة وتنظيمها.
٤ - فحص طلبات القروض المقدمة من القطاع العام.
٥ - وضع الاجراءات الخاصة بالإصدار وعمليات المصرف.
٦ - وضع النظام الخاص بالحاكم ونائبي الحاكم وعلى أن يقترن ذلك بموافقة وزير المالية.
٧ - اقرار موازنة نفقات المصرف وإدخال التعديلات عليها خلال السنة.
٨ - يوافق على مشروع التقرير السنوي الذي يقدمه الحاكم إلى وزير المالية.

اللجنة الإستشارية:

تتشكل اللجنة المركزية لدى المصرف المركزي من ستة أعضاء على النحو التالي:

أ - يختار أربعة أعضاء لخبرتهم في الميادين الإقتصادية، والتجارية، والصناعية، والزراعية. حيث تقدم الهيئات الممثلة لكل من هذه

القطاعات قائمة بخمسة إلى عشرة أفراد أكفاء إلى وزير المالية، فيختار من كل من هذه القوائم الأربعة، شخص واحد يعين في اللجنة الإستشارية حيث يتصرف هؤلاء الأشخاص بصفتهم مستشارين، وليس ممثلين لهذه القطاعات.

ب - يتم إختيار شخص من مجلس التصميم.

ج - يختار العضو السادس من بين أساتذة الاقتصاد الجامعين من الجنسية اللبنانية.

د - يعين أعضاء اللجنة الإستشارية بمرسوم بناء على اقتراح وزير المالية وأخذ رأي مجلس المصرف المركزي.

هـ - مدة ولاية أعضاء المجلس الإستشاري عامين ويمكن تجديدها أكثر من مرة.

إختصاصات ومهام اللجنة الإستشارية:

١ - لحاكم المصرف المركزي أن يستشير اللجنة في القضايا ذات الطابع العام وفي قضايا متعلقة بسياسة النقد والتسليف، كما يمكن أن يستشيرها بخصوص التدابير التي ينوي إتخاذها ويرى من المناسب معرفة وجهة نظر اللجنة.

٢ - أن تقدم للحاكم دراسات عن الوضع الإقتصادي بصورة عامة، أو عن الوضع الإقتصادي في منطقة معينة أو في قطاع معين، وأن تقدم له المقترحات المتعلقة بذلك.

٣ - أن تقدم مقترحات تهدف إلى إنماء الودائع وخفض المخزون من الأوراق النقدية، وتوسيع استعمال الودائع وجمع أموال الأفراد المتاحة للإدخار من أجل المصلحة العامة.

٤ - أن تقترح جميع التدابير والإجراءات اللازمة لتأمين ضمان الودائع المصرفية وسلامة الأموال الموظفة.

وبصفة عامة يوجد لدى المصرف المركزي مفوض الحكومة لمراقبة نشاط البنك والتحقق من تطبيق القانون.

يلزم قانون النقد والتسليف في مادته ٦٩ المصرف المركزي أن يبقى في موجوداته من الذهب ومن العملات الأجنبية التي يمكن تحويلها إلى ذهب ما يعادل ٣٠ ٪ على الأقل من قيمة النقد الذي أصدره وقيمة ودائعة تحت الطلب، على أن لا تقل نسبة الذهب والعملات المذكورة عن ٥٠ ٪ من قيمة النقد المصدر. ولا تؤخذ موجودات المصرف من النقد اللبناني عند حساب النسبتين المحددتين.

المهام الأساسية للمصرف المركزي اللبناني:

أولاً: التعاون مع الدولة: حيث يقدم لها كل مشورة تتعلق بالسياسة المالية والاقتصادية كمدخل لتحقيق التوافق والانسجام بين مهمته وأهداف الحكومة.

ثانياً: المحافظة على ثبات القطع: يمكن للمصرف المركزي استعمال الوسائل التي يرى أنها مناسبة لتأمين ثبات القطع، لذلك يمكنه بالاتفاق مع وزير المالية أن يعمل في السوق مشترياً أو بائعاً ذهباً أو عملات أجنبية التي يمكن تحويلها إلى ذهب وتقيد هذه العمليات في حساب خاص يسمى «صندوق تثبت القطع» ويؤخذ رصيده في الحسبان كسائر موجودات المصرف الأخرى من الذهب والعملات الأجنبية لحساب النسبتين السابق ذكرهما.

ثالثاً: التأثير على السيولة المصرفية وحجم التسليف:

لتحقيق ذلك يمكن للمصرف أن يتخذ ما يلي:

أ - تحديد وتعديل معدلات الحسم وحدوده القصوى، ومعدلات الاعتمادات الأخرى المجاز له منحها للمصارف والمؤسسات المالية وحدودها القصوى.

ب - شراء وبيع السندات في السوق الحرة.

ج - إلـزام المصارف بـأن تـودع لـديـه «إحتيـاطي أدنى» حتى نسبـة معينـة من التزاماتها الناجمة عن الودائع والأموال المستقرضة، بـاستثناء الـتزاماتهـا من النوع ذاته، تجاه مصارف أخرى وملزمة أيضاً بإيـداع الأموال الاحتيـاطية هـذه - ولا يمكن أن تتجـاوز هـذه النسبـة ٢٥ ٪ من الالـتزامـات تحت الطلب، وبأكثر من ١٥ ٪ من الالتزامات لأجل معين.

د - يجب أن يتحقق المصرف المركزي بأن الاحتياطي الفعلي لأي مصرف لديه لا يقـل عن النسبة المئـويـة المحـددة من المتـوسط الشهـري لـلالـتزامـات الخاضعة والموجبة لإنشاء الاحتياطي الإلزامي.

هـ - يحق للبنك المركزي أن يحصل على فائـدة جزائيـة على الفـرق السالبـة بين الاحتياطي الفعلي والاحتياطي الإلزامي للمصرف. ويمكن أن يصل معدل الفائدة الجـزائي لأكثر من ثـلاث أضعاف (أحـاد) المعدل المـطبق في حينه على تسليفاته مقابل سندات مالية، بالاضافة إلى العقوبـات الماليـة ولا يطبق هذا الجزاء في الحالات الآتية:

١ - إذا كـان نقص الإحتياطي الفعـلي عن الإحتياطي الإلـزامي لظروف غـير متوقعة.

٢ - إذا كان المصرف الذي ظهر لديه هذا العجز في حالة التصفية.

ويعـطي المصرف المركـزي المصـارف مهلة ٣٠ يـوم عـلى الأقـل لتـطبيق التعليمات الخاصة بإنشاء الإحتياطي الإلزامي أو بتعديل معدله.

نشير أيضاً أن البنك المركزي هو بنك الدولة، لذلـك فهو يتعـامل بصفـة أسـاسية مـع القطاع العـام - وبهذا الشكـل يجري عمليـاته مـع الهيئات التـالية ولحسابها:

أ - القـطاع العام (الـدولة والبلديـات والأشخـاص المعنـويـين من القـانـون العام).

ب - المصارف والمؤسسات المالية المقيمة في لبنان.

ج - المصارف المركزية والمؤسسات المالية في الخارج.

د - المؤسسات المالية الدولية.

فيما يتعلق بتعاملات المصرف المركزي مع المصارف - نشير إلى الجوانب التالية:

١ - يفتح حسابات ودائع أموال للمصارف والمؤسسات المالية لا يعطى عليها أي فوائد.

٢ - لا يلزم بإقراض المصارف إلّا إذا رأى أن ذلك يخدم المصلحة العامة.

٣ - يمكن أن يحسم سندات تجارية ناتجة عن ديون حقيقية أساسها عمليات تجارية أو صناعية أو زراعية يشرط أن تكون لها تواريخ استحقاق وأن لا تتجاوز مدته ١٨٠ يوم وتحمل ثلاث توقيعات مشهورة بملاثتها...

٤ - يمكن أن يمنح قروض بالحساب الجاري بشكل فتح إعتماد لمدة لا تتجاوز سنة على أن تكون مكفولة بسندات تجارية أو بذهب أو بعملات أجنبية أو بسندات قيم.

٥ - يحدد المصرف في أنظمة عملياته معدلات الفوائد والحد الأدنى لعمولات القطع والمصاريف والعمولات التي تطبق على الحسم والقروض وغيرهما.

٦ - له أن يحدد الحد الأقصى لمساعدته لكل مصرف على ضوء الأهمية النسبية لهذا المصرف والكفاءة في تسيير أعماله.

مدخل التصرف في صافي الربح للمصرف المركزي اللبناني:

الربح الصافي عبارة عن الفرق بين أو فائض الإيرادات عن النفقات والأعباء والإهلاكات ومختلف المؤونات (المخصصات) حيث يتم التصرف في صافي الربح كما يلي:

أ - ٥٠ ٪ من الربح يتم وضعه في حساب «الإحتياطي العام» بالمصرف المركزي.

ب - ٥٠ ٪ من الربح تدفع إلى الخزينة.

إذا بلغ الإحتياطي العام نصف رأسمال المصرف المركزي - يوزع الربح كما يلي:

أ - يخصص ٢٠ ٪ من الربح إلى الإحتياطي العام.
ب - يدفع ٨٠ ٪ من الربح إلى الخزينة العامة.

أمّا إذا حدثت خسارة أو عجزاً - تغطي هذه الخسارة من الإحتياطي العام - وإذا لم يكفي هذا الإحتياطي لتعويض العجز أو في حالة عدم وجود إحتياطي عام يغطى هذا العجز بدفعة موازية من الخزينة.

ج - إذا أصبح رصيد الإحتياطي العام بعد تغطية الخسارة أقل من نصف رأس[1] المال - يتم توزيع صافي الربح وفقاً للبند (أ) حتى يبلغ نصف رأس المال.

٢ - المصارف:

هي المؤسسات التي تعمل على توظيف وتسليف الأموال التي تتلقاها من الجمهور، وتتشكل الأخيرة من الودائع وحاصلات القروض التي يحصل عليها المصرف. ويجب أن يستشار المصرف المركزي عند تأسيس كل مصرف في لبنان أو تعديل في نظامه الأساسي (مادة ١٢٨).

أمّا المصارف الأجنبية التي تعتزم إقامة فرع أو شعبة في لبنان - عليها أن تقدم طلباً بذلك إلى مفوضية الحكومة لدى المصرف المركزي قبل القيام بأي إجراءات (مادة ١٣٠) - ولا يجوز النشر أو القيام بأي نشاط إلاّ بعد أخذ رأي المصرف المركزي ومفوضية الحكومة، وفي كل الأحوال على المصارف أن تتقدم

---

(١) وفقاً للمادة ١٥ من قانون النقد والتسليف - حدد رأسمال المصرف المركزي بخمسة عشرة مليون ليرة لبنانية ويمكن زيادة رأسماله إمّا بمبلغ جديد تخصصه الدولة بموجب قانون أو بضم أموال إحتياطية إلى رأس المال يجاز بمرسوم يتخذه مجلس الوزراء بناء على طلب المصرف واقتراح وزير المالية.

بطلب تسجيلها لدى المصرف المركزي متى توافرت الشروط المنصوص عليها ولا يجوز لها أن تمارس المهنة إلّا بعد التسجيل في لائحة المصارف.

رأس المال:

يشترط القانون (المادة ١٣٢ المعدلة) على أن لا يقل رأس المال المدفوع لأي مصرف في لبنان عن ثلاثة ملايين ليرة لبنانية مخصصة لإستثمارات المصرف في لبنان.

ومن ناحية أخرى، على المصرف أن يكون مالاً إحتياطياً بإقتطاع ١٠ ٪ من أرباح الاستثمارات الصافية في لبنان - وينطبق هذا أيضاً على المصارف الأجنبية سواء ما يتعلق بالحد الأدنى لرأس المال المنصوص عليه سابقاً أو ما يتعلق بتكوين الإحتياطي من أرباح الإستثمارات.

الرقابة على المصارف في لبنان:

١ - يعهد بالرقابة على المصارف إلى دائرة بالمصرف المركزي منفصلة ومستقلة تماماً عن بقية دوائرة ومرتبطة مباشرة بالحاكم.

٢ - يقوم المصرف المركزي بالرقابة على المصارف كما يلي:

١ - فحص البيانات والمستندات والمعلومات والإيضاحات والإثباتات التي يجب على المصارف تقديمها أو التي يحق للمصرف المركزي أن يطلبها.

٢ - أن يطلب متى رأى ذلك من مديري المصارف أية معلومات أو إيضاحات أو إثباتات إضافية وله أن يطلب منهم تأكيدها خطياً وعلى مسئوليتهم الشخصية.

٣ - يحق للحاكم أن يقرر إجراء تدقيق أوفى بواسطة مراقبيه إذا رأى ضرورة لذلك للتحقق مما ورد في البندين ١، ٢.

٤ ـ لا يحق لمراقبي المصرف المركزي أن يلزموا مديري المصارف بإفشاء أسماء عملائهم باستثناء أصحاب الحسابات المدينة، كما لا يحق لهم الاتصال بأي شخص غير مدير المصرف المسئول. ويحق للمصارف أن تنظم حساباتها بشكل لا تظهر أسماء العملاء بإستثناء أصحاب الحسابات المدينة ولا يجوز لمراقبي المصرف المركزي إفشاء أي أسرار بمناسبة ممارستهم رقابتهم أن يستطلعوا أي أمر من الأمور ذات الصفة الضرائبية أو يتدخلوا فيها أو أن يخبروا عنها أي شخص.

توظيف واستثمار الأموال التي تتلقاها المصارف:

ينبغي على المصارف أن تراعي في إستعمال الأموال التي تتلقاها من الجمهور القواعد التي تؤمن صيانة حقوقه، وعليها أن توفق بين مدة توظيفاتها وطبيعة مواردها (مادة ١٥٦) وتصنف توظيفات المصارف إلى عمليات قصيرة الأجل، وعمليات متوسطة الأجل، أو طويلة الأجل. وقد حدد القانون في مواده ـ ١٥٨، ١٥٩ مفاهيم هذه التصنيفات كما يلي:

١ ـ القروض القصيرة الأجل هي بقصد مساعدات مؤقتة لمواجهة عجز نقدي أو الاعتمادات التي تسدد بعد إنتهاء العمليات التي منحت من أجلها بحيث لا تتعدى السنة.

٢ ـ القروض المتوسطة أو الطويلة الأجل هي التي تلزم صاحب المصرف بصفته مقرضاً ـ بتمويل عمليات أو مشاريع لا تسمح طبيعتها للمستقرض أن يسدد خلال سنة المبالغ التي إستقرضها.

ويتم هذا بعد دراسة الأوضاع المالية للعميل طالب القرض (مادة ١٦٠)، وعلى المصرف تتبع استعمال الإعتمادات للتحقق بقدر المستطاع من إستخدامها في الغاية المصرح بها.

الرقابة على السيولة المصرفية ومدى ملاءمتها:

للمصرف المركزي صلاحية استخدام الوسائل كلما رأى ذلك ضرورياً لتسيير العمل، وعلى المصارف التقيد بها حفاظاً على حالة السيولة ومستواها ـ ولتحقيق ذلك يمكنه أن يحدد دورياً بالنسب الواجب توافرها فيما يتعلق:

١ ـ بمقدار موجودات المصرف مصنفة حسب درجة سيولتها، من جهة، ومقدار إلتزاماته مصنفة وفق درجة قبولها للأداء من جهة أخرى.

٢ ـ مقدار أموال المصرف الخاصة، والمقدار الإجمالي للودائع أو لجميع التعهدات تحت الطلب والقصيرة الأجل من جهة أخرى.

٣ ـ مقدار أموال المصرف الخاصة، ومقدار تعهداته بالقبول والكفالات والتكفلات من جهة أخرى.

٤ ـ مقدار أموال المصرف الخاصة، ومجموع تعهداته تجاه الغير من جهة أخرى.

٥ ـ بين المقدار الاجمالي للإعتمادات الممنوحة من المصرف لشخص واحد حقيقيٍ أو معنوي من جهة والمقدار الاجمالي لأموال المصرف الخاصة وودائعه من جهة أخرى.

إمكانية فتح حساب مشترك في المصارف الخاضعة للسرية:

أجاز المشرع وفقاً للقانون الصادر في ١٩ كانون الأول عام ١٩٦١ ـ للمصارف الخاضعة لقانون سرية المصارف أن تفتح لعملائها حساباً مشتركاً يستعمل بتوقيع أحد أصحاب هذا الحساب منفرداً على أن يراعى ما يلي:

١ ـ توقيع طلب فتح الحساب المشترك من أصحابه وأن تتوافر في كل منهم الأهلية للتعاقد.

٢ ـ عند وفاة أحد أصحاب الحساب المشترك، يتصرف الشريك أو الشركاء بكامل الحساب مطلق التصرف، وفي هذه الحالة ليس على المصرف إعطاء

أي معلومات لورثة الشريك المتوفي ولا يشذ عن هذه القاعدة إلاَّ إذا تضمن عقد فتح الحساب نصاً صريحاً بهذا المعنى، وتذكر هذه المادة في عقد فتح الحساب.

٣ ـ في حالة إفلاس أحد أصحاب الحساب المشترك، يعتبر رصيد الحساب المشترك الدائن بكامله للشريك المفلس ما لم يثبت العكس.

٤ ـ في حالة حصول دعوى بين أصحاب الحساب المشترك يتوجب على البنك تجميد الحساب من تاريخ إبلاغه الدعوى إلى حين البت بها بحكم قابل للتنفيذ.

٥ ـ لا يجوز للمصرف إجراء المقاصة بين الحسابات المختلفة الخاصة بأحد أصحاب الحساب المشترك بدون موافقة باقي الشركاء الخطية.

ماذا يقصد بسرية المصارف:

أشار القانون اللبناني الصادر في ٣ أيلول سنة ١٩٥٦ إلى هذا المعنى كما يلي:

١ ـ تخضع لسر المهنة المصارف المؤسسة في لبنان على شكل شركات مغفلة والمصارف التي هي فروع لشركات أجنبية شرط أن تحصل هذه البنوك اللبنانية والأجنبية على موافقة خاصة يعطيها وزير المال لهذه الغاية (مع استثناء مصرف التسليف الزراعي والصناعي والعقاري).

٢ ـ إن مديري ومستخدمي هذه المصارف أو من له اطلاع بحكم صفته أو وظيفته بأي طريقة كانت على قيود الدفاتر والمعاملات والمراسلات المصرفية ملزمون بكتمان السر اطلاقاً لمصلحة زبائن هذه المصارف، ولا يجوز لهم إفشاء ما يعرفونه عن أسماء الزبائن وأموالهم والأمور المتعلقة بهم لأي شخص كان أم سلطة عامة إدارية أو عسكرية أو قضائية إلاَّ إذا أذن لهم بذلك خطياً من صاحب الشأن أو ورثته أو الموصى لهم أو إذا أعلن

إفلاسه أو إذا أنشأت دعوى تتعلق بمعاملة مصرفية بين المصارف وعملائها.

٣ - يحق أيضاً للمصارف أن تفتح لزبائنها حسابات ودائع مرقمة لا يُعرف أصحابها غير المدير القائم على إدارة المصرف أو وكيله ولا تعلن هوية صاحب الحساب المرقم إلّا بإذنه وبنفس النظام كما أشير في البند رقم ٢ سابقاً.

٤ - لا يجوز الحجز على الأموال والموجودات لدى المصارف المشار إليها إلّا بإذن خطي من أصحابها.

٥ - يجوز للمصارف الخاضعة لهذا القانون أن تتبادل فيما بينها فقط وتحت طابع السرية المعلومات المتعلقة بحسابات زبائنها المدينة وذلك صيانة لتوظيف أموالها.

٦ - لا يمكن للمصارف أن تتذرع بسر المهنة المنصوص إليها في هذا القانون بشأن الطلبات التي توجهها السلطات القضائية في دعاوى الإثراء غير المشروع.

٧ - أي مخالفة عن قصد لأحكام هذا القانون يعاقب مرتكبها بالحبس من ثلاثة أشهر حتى سنة وحتى الشروع في الجريمة يعاقب بنفس العقوبة ولا يتحرك الحق العام إلّا بناء على شكوى المتضرر.

يلاحظ أن الهدف من هذا القانون هو التشجيع على جذب المدخرات وتوظيفها - وتعتبر سويسرا رائدة في هذا المجال - فقد صدر القانون الفيدرالي والخاص بالبنوك عام ١٩٣٤ وقد نص على ضرورة الحفاظ على سر المهنة، وكما نص القانون المدني أن إفشاء هذا السر يعرض مرتكبة للعقاب الجنائي.

النسب المصرفية وفقاً لقانون النقد والتسليف اللبناني:

وفقاً للمواد ٧٦، ١٧٤، ١٧٥، ١٧٦، ١٧٧ من قانون النقد والتسليف - يطلب مصرف لبنان من المصارف العاملة في لبنان التقيد بنسبة

سيولة لا تقل عن ٢٥ ٪ وبنسبة ملاءة لا تقل عن ٣ ٪ وكانت تعاريف ومكونات هذه النسب كما يلي:

أولاً: نسبة السيولة: هي نسبة الأموال الجاهزة إلى مجمل الودائع والإلتزامات الأخرى بحيث تتكون من العناصر الآتية:

أ - **الأموال الجاهزة هي**: مجموع الأبواب ١، ٢، ٣، ٨، ١٠١١ من بيان الموجودات.

ب - **الودائع والإلتزامات الأخرى**: هي مجموع الأبواب ٤ إلى ١٢ من بيان المطلوبات.

وبذلك يشتمل كل من البسط والمقام لنسبة السيولة العناصر الآتية:

أ - بسط نسبة السيولة: حيث تشتمل الأموال الجاهزة تحت تصرف البنك البنود الآتية:

١ - نقدية بالصندوق لدى المركز الرئيسي.
٢ - نقدية تحت الطلب لدى المصرف المركزي ولدى المصارف الأخرى والفروع وشيكات برسم القبض.
٣ - العملات الفضية والذهبية والسبائك.
٤ - القروض والتوظيفات لدى المصارف سواء المقيمة أو غير المقيمة تتراوح مدتها بين يوم واحد وسبعة أيام على الأكثر.
٥ - سندات الخزانة بالعملة الوطنية.

ب - مقام النسبة: حيث تشتمل الودائع والإلتزامات الأخرى البنود الآتية:

١ - ودائع تحت الطلب لمصارف مقيمة أو غير مقيمة.
٢ - ودائع لأجل وبإخطار.
٣ - قروض للبنك المركزي ومصارف أخرى مقيمة أو غير مقيمة تتراوح مدتها بين يوم واحد وسبعة أيام.

٤ - القروض الأخرى للبنك المركزي والبنوك الأخرى والتي تتجاوز مدة إستحقاقها سبعة أيام.

٥ - ودائع القطاع العام على اختلاف أنواعها.

٦ - الشيكات وأوامر الدفع.

٧ - حسابات الشيكات لمقيمين أو غير مقيمين.

٨ - الحسابات الجارية وحسابات الإدخار.

٩ - قروض لقاء سندات دين في لبنان والخارج.

١٠ - الدائنون المختلفون بما في ذلك الأموال والودائع والحسابات المجمدة والضرائب وتأمينات الإعتمادات المستندية للإستيراد والمتفرقات الأخرى.

ثانياً: نسبة الملاءة هي نسبة «الأموال الخاصة» إلى مجمل الموجودات والإعتمادات بالتوقيع. فهي تتكون من بندين هما:

أ - الأموال الخاصة وهي مجموع الأبواب ١، ٢، ٣، ١٦ من بيان المطلوبات ناقص الباب ١٥ من بيان الموجودات.

ب - الموجودات والإعتمادات بالتوقيع هي مجموعة الأبواب ١ إلى ١٣ من بيان الموجودات والبند ٦ من خارج الميزانية ناقص الباب ١٥٢ من بيان المطلوبات، ويستثنى من البند ٦ من خارج الميزانية الكفالات الصادرة عن المصرف لصالح الدولة اللبنانية والمغطاة بكفالات مساوية من مصارف غير مقيمة معترف بها.

يتضح من هذا أن بسط ومقام نسبة الملاءة هي كما يلي:

أ - بسط نسبة الملاءة: «الأموال الخاصة» حيث يشتمل هذا البند العناصر الآتية:

١ - رأس المال.

٢ - الأموال الإحتياطية (جميع أنواع الإحتياطيات بما في ذلك علاوة إصدار الأسهم).

٣ - الأرباح المدورة (المرحلة من سنوات سابقة).
٤ - نتائج السنة المالية (أرباح العام).

يلاحظ أن مجموع البنود الأربعة السابقة هي تشكل مجموع حقوق الملاك.

٥ - يطرح من مجموع حقوق الملكية النتائج أي الخسائر المتعلقة بسنوات سابقة أو بالسنة الحالية. وهي المدونة بقائمة المركز المالي.

يلاحظ أنه بعد إجراء عملية الإستبعاد السابقة من مجموع حقوق الملكية نصل إلى ← صافي حقوق الملكية....

ب - مقام نسبة الملاءة: يتكون هذا المقام من البنود الآتية:

١ - مجموع الموجودات.
٢ - الإعتمادات بالتوقيع (القبولات والكفالات والتكفلات) مع إستثناء الكفالات الصادرة عن المصرف لصالح الدولة والمغطاة بكفالات مساوية من مصارف غير مقيمة معترف بها.
٣ - يطرح من مجموع البندين السابقين (١، ٢) نتائج العام أي خسائر السنة الحالية والمدون بجانب الموجودات. ويقوم المصرف المركزي بمتابعة نسبة الملاءة شهرياً من واقع البيانات التي ترسلها المصارف.

أوجب القانون على المصارف الإحتفاظ بنسبة ١٣ ٪ من الودائع بالعملة المحلية بمثابة احتياطي نقدي لدى المصرف المركزي (بدون فوائد) - ثم أعيد السماح بإستثمار ما يعادل ٣ ٪ من الودائع بالعملة المحلية (من أصل ١٣ ٪) في سندات خاصة (خزينة) ويعني هذا أن نسبة ١٠ ٪ من الودائع بالعملة المحلية يحتفظ بها لدى المصرف المركزي بدون مقابل. كما إشترط المشرع على كل مصرف أن يستثمر ما يعادل ٦٠ ٪ من قيمة الودائع بالعملة المحلية (اللبنانية) في سندات الخزانة (شرط إلزامي) وأي إستثمار أقل من هذه النسبة يعرض البنك لغرامة جزائية مقدارها ١٥٠ ٪ من العجز وتفرض هذه الغرامة

الجزائية أيضاً إذا قلت نسبة الإحتياطي القانوني عن النسبة المقررة، يحسب الإحتياطي الإلزامي مرتين أسبوعياً كل ثلاثة أيام (الاثنين، الثلاثاء، الأربعاء)، ثم كل أربعة أيام (الخميس، الجمعة، السبت، الأحد) ويشكل كل منها متوسطاً للفترة.

لا يجوز للبنك تصفية أو تسييل ما لديها من سندات خزينة إذا كانت نسبتها أقل من النسب التي حددها مصرف لبنان. وهذا يعني أن البنك يمكن تسييل ما يزيد على نسبة ٦٠ ٪ المستثمر في سندات الخزانة من بند الودائع بالعملة المحلية، هذا بالإضافة إلى متابعة المصرف المركزي لعمليات القطع والتعامل في العملات الأجنبية.



الباب الثاني

سياسات السيولة والودائع

الفصل الرابع

السيولة

تتخذ معظم القرارات داخل نطاق السياسات الموضوعة، وبالإجراءات والأعراف Usages المتفق عليها. حيث يتطلب الأمر أن تتم المعاملات من خلال البحث عن الآثار المترتبة على إجراء معين، وتقييم ذلك في شكل تكاليف ومنافع، وعلى أن يستقر الأمر باختيار الأسلوب الأنسب.

وفقاً لمفهوم السيولة - فإنها تعني قدرة(1) البنك الفردي على مواجهة إلتزاماته، والتي تتمثل بصفة أساسية في عنصرين هما: تلبية طلبات المودعين للسحب من الودائع، وأيضاً تلبية طلبات الائتمان، أي القروض والسلفيات لتلبية إحتياجات المجتمع.

السيولة التامة تساعد البنك على تجنب الخسارة التي قد تحدث نتيجة إضطرار البنك إلى تصفية بعض أصوله غير السائلة، وبذلك يمكن القول بأن السيولة التامة تمثل عنصر الحماية والأمان بالنسبة للبنك.

وينبغي علينا أن نفرق بين السيولة على مستوى الجهاز المصرفي ككل، أو النوعي، والسيولة على مستوى البنك الفردي - فالأولى. تعني قدرة الجهاز المصرفي على تلبية طلبات الائتمان credit demand في أي وقت.

أما السيولة على مستوى البنك الفردي. فإنها تختلف عما سبق،

---

(1) Crose H.D. & Hempel G.H., Management policies for commercial banks, 2 edition, prentice-Hall INC., Englewood Cliffs, N.J., New Jersy, 1973, p. 121.

فالتحويلات بين البنوك لا تأثير لها على السيولة العامة للجهاز المصرفي، ولكن هذه التحويلات تؤثر على السيولة للبنك الذي سحب منه الودائع.

يرى البعض الآخر بأن السيولة عبارة عن قدرة البنك على مقابلة إلتزاماته بشكل فوري، وذلك من خلال[1] تحويل أي أصل من الأصول إلى نقد سائل وبسرعة وبدون خسارة في القيمة، حيث تستخدم هذه النقدية في تلبية طلبات المودعين للسحب من ودائعهم، وتقديم الإئتمان في شكل قروض وسلفيات لخدمة المجتمع.

ولتحقيق هذه الغاية ـ تعمل البنوك على الإحتفاظ بحد أدنى من النقدية بخزينة البنك، وودائع لدى البنك المركزي، ولدى البنوك الأخرى المحلية، وبنوك المراسلين، ويتدخل القانون والسلطات النقدية في تحديد حدود دنيا لمثل هذه الإحتياطيات، التي لا بد من توافرها لدى البنوك، ولدى البنك المركزي، حيث يعتبر الأخير المقرض للبنك في حالة صعوبة تدبيره لموارد نقدية لمقابلة إلتزاماته، وذلك بتحويل أصل من الأصول إلى البنك المركزي، مثال ذلك، إعادة خصم الأوراق التجارية لدى البنك المركزي، حيث يصل سعر الخصم في هذه الحالة حوالي ١٣ ٪ نظراً لقصر آجال الإستحقاق بالنسبة لهذا النوع من الأوراق، وعادة يكون سعر الخصم في هذه الحالة أقل من سعر خصم البنك التجاري لهذه الأوراق، ويمكن للبنك أيضاً تحويل الأوراق المالية التي يزيد أجل إستحقاقها عن سنة إلى نقدية إذا ما وجدت سوق مالية نشطة.

مكونات السيولة:

يمكن تصنيف مكونات السيولة حسب سرعة توفيرها إلى مكونين هما[2]:

١ ـ السيولة الحاضرة.
٢ ـ السيولة شبه النقدية.

---

(١) سويلم، محمد ـ مرجع سبق ذكره، صفحة ٥٢.
(٢) عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، صفحة ١٥٣.

١ - السيولة الحاضرة:

عبارة عن النقدية الحاضرة لدى البنك وتحت تصرفه وتشمل ما يلي:

أ - النقدية بالعملة المصرية أي المحلية، والعملات الأجنبية - وهي الأموال الموجودة في خزائن البنك في صورة نقد سائل من عملات رسمية ومساعدة مصرية أو محلية، وأجنبية، وقد يجد البنك صعوبة في تقدير رقم هذا البند - ولكن الخبرة السابقة لها دور في تقديره.

ب - الودائع لدى البنوك الأخرى، ولدى البنك المركزي - حيث يلتزم البنك وفقاً للقوانين المنظمة - بالإحتفاظ لدى البنك المركزي بأموال سائلة، في شكل إحتياطي للحفاظ على حقوق المودعين، ويمكن عن طريق نسبة الإحتياطي التي يحددها البنك المركزي، التأثير في حجم الإئتمان. هذا بالإضافة إلى أن البنك قد يحتفظ ببعض ودائعه في شكل ودائع قصيرة الأجل، لدى البنوك الأخرى. وبذلك يلجأ البنك إلى هذه الأرصدة في حالة الحاجة إليها، ويمكن تحويلها إلى البنك المركزي والحصول على المقابل النقدي.

ج - الشيكات تحت التحصيل، وهي شيكات مقدمة من عملائه لتحصيلها وإضافة قيمتها إلى حسابات العملاء بالبنك، وتحدد البنوك نسبة من هذه الشيكات لتدخل تحت نطاق السيولة، وفقاً للخبرة السابقة، وبذلك لا يأخذ في الحسبان الشيكات التي يحتمل رفضها لسبب أو لآخر. وتعتبر الشيكات التي يمكن تحصيلها عن طريق غرف المقاصة بالقاهرة، أو الاسكندرية، أو بور سعيد، أكثر سيولة من غيرها، وكلما كانت الشيكات مسحوبة على عملاء في نفس البلد - اعتبرت أكثر سيولة من تلك التي تسحب على أفراد في مدينة أخرى.

٢ - السيولة شبه النقدية:

تتكون السيولة في هذه الحالة من الأصول التي يمكن تصفيتها، أي بيعها أو رهنها مثل أذون الخزانة، والكمبيالات المخصومة والأوراق المالية (الأسهم

والسندات)، ويسمى بالأصول الإستثمارية لخدمة السيولة، فهي تتميز بقصر أجل الإستحقاق، وإمكانية التصريف السريع سواء بالبيع أو الرهن مع ملاحظة أنه كلما كانت هذه الاستثمارات حكومية أو مضمونة من الحكومة، كلما كانت أسهل في التصرف فيها.

نسب السيولة :

تشمل هذه النسب أربعة نسب رئيسية هي :

١ ـ نسبة الرصيد النقدي.
٢ ـ نسبة السيولة العامة.
٣ ـ نسبة الاحتياطي القانوني.
٤ ـ نسبة الـ ١٥ ٪ من أرصدة الودائع بالعملات الحرة.

١ ـ نسبة الرصيد النقدي[1] :

يرى (راضي، ١٩٧٨) أن تحسب هذه النسبة بقسمة النقدية بخزينة البنك / الودائع.

بينما يرى (قريضة[2]، ١٩٨٦) أن تحسب من خلال المعادلة التالية :

$$\text{نسبة الرصيد النقدي} = \frac{\text{رصيد البنك لدى البنك المركزي + النقدية لدى البنك}}{\text{الودائع بالعملة المصرية + (الإلتزامات الأخرى)}}$$

ونرى أن النسبة الأخيرة جديرة بالاستخدام لعدة أسباب نذكر منها :

١ ـ أنه لا يعقل أن يحتفظ البنك بأرصدة نقدية لدى البنك المركزي ولا تأخذ في الحسبان. فأخذ هذه الأرصدة يدفع إدارة البنك إلى مراقبتها بصفة

---

(١) راضي، عبد المنعم، النقود والبنوك والتجارة الدولية، الطبعة الرابعة، ١٩٧٨، صفحة ١٦١ ـ ١٦٣.

(٢) قريصة، صبحي تادرس، النقود والبنوك ـ الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية ـ ١٩٨٦ ـ صفحة ١٣٠.

مستمـرة وإستخدامهـا بما يؤدي إلى تحسـين العائـد للبنـك، ومـراعـاة ألا تتجاوز هذه النسبة، النسبة المتعارف عليها.

٢ - أن المعادلة الأخيرة - أخذت في الحسبان وهو ما أغفلته المعادلة السابقة (راضي، ١٩٧٨)، الإلتزامات الأخرى، وهي عبارة عن إلتزامات تقترب من صفة الودائع ويتعين على البنك الوفاء بها حالاً، أو في المستقبل القريب مثال ذلك: الشيكات والحوالات وخطابات إعتمادات دورية مستحقة الدفع، الأرصدة المستحقة للبنوك.

ويمكن تحسين نسبة الرصيد النقدي من خلال ما يلي[1]:

١ - إيداع نقود جديدة من جانب الأفراد والمنظمات.
٢ - سداد قروض سبق أن أقرضها البنك للعملاء.
٣ - الإقتراض من البنك المركزي بضمان الأوراق المالية مثلاً.
٤ - زيادة رأس مال البنك في شكل نقدي، وليس عن طريق تجميد الإحتياطيات.
٥ - وجود رصيد دائن للبنك لدى البنوك الأخرى، نتيجة لعمليات المقاصة. ويجدر الاشارة بالنسبة لهذه النقطة أنه لا تأثير لها[2] على حجم الرصيد النقدي للبنوك مجتمعة، وإنما يبدو التأثير على توزيع هذا الرصيد بين البنوك.

أصبح على كل بنك تجاري أن يحتفظ لدى البنك المركزي وبدون فائدة برصيد بنسبة مما لديه من ودائع، ويحددها مجلس إدارة البنك المركزي، وهذه النسبة القانونية للإحتياطي النقدي، لا تنخفض في متوسطها اليومي خلال الشهر عن حد أدنى ٢٠ ٪ في الأوقات العادية، وقد تنخفض في فترة تسويق محصول القطن.

---

(١) سويلم، محمد - مرجع سبق ذكره - صفحة ٥٤، ٥٥.
(٢) قريصة، صبحي تادرس - مرجع سبق ذكره، صفحة ١٣٥.

٢ ـ نسبة السيولة العامة:

تعني السيولة العامة ـ قدرة البنك على تحصيل القروض والسلفيات لدى العملاء وفقاً لتواريخ استحقاقها بدون خسارة في القيمة، والتواؤم بين تحصيل هذه القروض ومنح قروض وسلفيات جديدة. لذلك يتعين على البنك دراسة وتحليل موقف العملاء، وإستبعاد من يتضح عدم قدرته على سداد القرض من نسبة السيولة العامة، ويتم ذلك من خلال دراسة التعاملات السابقة مع العملاء. ومراقبة عمليات السحب والإيداع للتعرف على أسلوب إستخدام القرض، وإمكانيات السداد، ويمتد ذلك إلى أسلوب إستخدام القرض، وهل استخدم في المجال الذي منح من أجله، ومتابعة مركز العميل بصفة دورية حتى يمكن تقييم سياسة منح الإئتمان، وتعديلها إذا إقتضت الضرورة ذلك.

٣ ـ نسبة الإحتياطي القانوني:

وفقاً للقانون رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧، والقرارات الصادرة من مجلس إدارة البنك المركزي ـ تحتفظ البنوك بأرصدة لدى البنك المركزي وبدون فوائد بنسبة معينة من الودائع التي يحددها البنك المركزي ـ وإذا جاوز العجز ٥ ٪ مما يجب أن يكون عليه الرصيد، وإذا استمر العجز لمدة تجاوز شهراً جاز لمجلس إدارة البنك المركزي أن يفرض على البنك التجاري عدم إعطاء أي قروض جديدة حتى يتم إستيفاء النقص بالإضافة إلى جزاء مالي.

صدر في ٣١ مارس ١٩٨٤ القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٨٤ بتعديل بعض أحكام قانون البنوك والائتمان رقم ١٦٣ لسنة ١٩٥٧ وقانون البنك المركزي رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥، ويهمنا قانون البنوك والائتمان ـ حيث عدلت العقوبات المالية على مخالفات نسبتي السيولة والإحتياطي، فأستبدلت الفقرة الأولى من المادة ٤٢ بنص جديد، ويجيز خصم مبلغ من الترصيد الدائن للبنك التجاري المخالف لا يجاوز نسبة العجز في الأرصدة المقابلة لنسبة السيولة أو نسبة الإحتياطي تعادل أعلى سعر فائدة مدينة معلنة من البنك المركزي عن الفترة التي

حدث فيها العجز، وذلك بدلاً من النص القديم الذي كان يقصر الجزاء المالي على مخالفة نسبة الاحتياطي فقط وفي حدود $\frac{1}{2}$ ٪ من العجز.

وتحسب هذه النسبة وفقاً للمعادلة الآتية:

نسبة الإحتياطي القانوني = الأرصدة النقدية المودعة لدى البنك المركزي ÷ اجمالي الودائع

ويشمل مقام النسبة البنود الآتية التي تضاف إلى اجمالي الودائع والتي تقترب من صفة الودائع.

نسبة الإحتياطي القانوني = الأرصدة النقدية المودعة لدى البنك المركزي ÷ (اجمالي الودائع + شيكات وحوالات وخطابات دورية مستحقة الدفع + الأرصدة المستحقة للبنوك + مبالغ مقترضة من البنك المركزي)

وتصل نسبة الإحتياطي القانوني حالياً ٢٠ ٪ بينما تبلغ نسبة السيولة ٣٠ ٪.

٤ - نسبة السيولة القانونية:

يراقب البنك هذه النسبة أربعة مرات في الشهر، والتي تصل في المتوسط ٣٠ ٪، وتحسب وفقاً للمعادلة الآتية:

نسبة السيولة القانونية = (نقدية وذهب لدى البنك + الأرصدة لدى البنك المركزي + أوراق تجارية وأوراق مالية واستثمارات + أذونات الخزانة) ÷ (اجمالي الودائع بالعملة المصرية + المبالغ المقترضة من البنك المركزي + مستحقات البنوك + شيكات وحوالات وخطابات اعتماد دورية مستحقة الدفع)

من مكونات بسط النسبة السابقة ما يلي:

أ - النقدية بخزينة البنك - وهي الموجودة بخزينة البنك الرئيسي وفروعه

لمواجهة طلبات السحب، ويحسب رصيد النقدية في أي وقت وذلك بإضافة أو طرح الفرق بين الايداعات والمسحوبات النقدية في أي لحظة، إلى رصيد النقدية السابق، فمثلاً لو أردنا معرفة رصيد النقدية في نهاية اليوم فإننا نتبع ما يلي:

١ - تحديد رصيد النقدية في نهاية اليوم السابق.

٢ - معرفة الفرق بين الايداعات النقدية، والمسحوبات النقدية، في نهاية هذا اليوم، فقد يكون هذا الفرق موجباً أو سالباً.

٣ - بإضافة بند (٢) إلى بند (١) نصل إلى رصيد النقدية في نهاية اليوم. ويفيد هذا الرصيد في مقابلة المسحوبات دون تعطيل أو تصفية لبعض الأصول الأخرى الأقل سيولة.

ب - الذهب: عبارة عن الذهب الحر (سبائك) والعملات التذكارية الذهبية، حيث يسهل تحويلها إلى نقدية - ولا يجب المبالغة في هذا البند، لأنه يمثل نقدية عاطلة بدون توظيف، ويظهر بميزانية البنك بسعر الشراء أو السوق أيهما أقل.

ج - الأوراق التجارية: يتضمن هذا البند والذي يدخل في حساب النسبة - الأوراق التجارية التي تستحق الدفع خلال ثلاثة أشهر على الأكثر، ومستوفية الشروط (وجود إمضائين تجاريين على الأقل). ويعتبر هذا البند من أهم بنود السيولة، ويحقق ربحاً مناسباً، ويساعد في تمويل النشاط الإقتصادي بتسييل جزء من رأس المال العامل للمنظمات العامة والخاصة.

د - الأوراق المالية الحكومية والمضمونة منها وأذون الخزانة: فهي أكثر سيولة من غيرها (غير الحكومية)، وتكون جزءاً هاماً من محفظة الأوراق المالية - ويمكن خصم أذون الخزانة حتى ١٠ أيام سابقة لتاريخ الاستحقاق.

هـ - شيكات وأوراق مالية تحت التحصيل: وهي تمثل مستحقات للبنك لدى البنوك الأخرى لم يتم تحصيلها بعد - ولذلك فهي تظهر بميزانية البنك.

من مكونات مقام النسبة السابقة ما يلي:

أ - الشيكات والحوالات والسندات المستحقة الدفع: تمثل هذه أوامر وتعليمات يتلقاها البنك من عملائه للدفع لآخرين، أي أنها تمثل إلتزامات على البنك لصالح المستفيدين. ومرفق صورة شيك (شكل ٤/١).

الاسم .... تحريراً في / / ١٩

مليم جنيه بنك ....

رقم

فرع ....

بموجب هذا الشيك إدفعوا لأمر وإذن السيد / ....

مبلغ

رقم الحساب .... الإمضاء

ب - مستحق للبنوك: سواء في شكل حسابات جارية أو غيرها ولصالح بنوك تجارية أخرى حيث يتم تسوية الشيكات، والحوالات (قد تتم هذه تلغرافياً أو بالبريد) عن طريق غرفة المقاصة بالبنك المركزي، ويضاف إلى ما سبق، الودائع التي يتلقاها البنك لحساب البنك المركزي، وكذلك الأرصدة الخاصة بالبنوك المتخصصة.

ج - الجزء غير المغطى من خطابات الضمان: حيث يعتبر ذلك التزاماً على البنك قبل الجهات التي صدر لصالحها خطاب الضمان، ويظل قائماً إلى أن يسترد الخطاب أو ينفذ العميل الإلتزام، ونعطي نموذجاً يمكن به حساب نسبة السيولة سواء بالنسبة للمركز الرئيسي للبنك أو للفرع لأغراضه المتابعة. (شكل ٤/٢).

بسم الله الرحمن الرحيم

فرع: .... إلى: بنك .... المركز الرئيسي / القاهرة

(الادارة المالية)

شكل ٤/٢

بيان نسبة السيولة في نهاية الأسبوع

عن شهر سنة الموافق / / ١٩

م	البسط	أرصدة	م	المقام	أرصدة
(١)	نقدية		(١)	شيكات وحوالات مستحقة الدفع	
(٢)	المبالغ المودعة لدى البنك المركزي / وزارة المالية		(٢)	ودائع متبادلة للبنوك (مستحق للبنوك)	
(٣)	شيكات وحوالات تحت التحصيل		(٣)	ودائع بالعملة المصرية / الأجنبية	
(٤)	مستحق على البنك		(٤)	القيمة الغير مغطاة من خطابات ضمان مصدرة	
(٥)	أرصدة لدى البنك المركزي المصري				
	المجموع			المجموع	

نسبة السيولة عن الأسبوع الحالي = ———————— = ٪

نسبة السيولة عن الأسبوع السابق = ٪

اسم البنك ———— فرع ————

اعداد التوقيع

نشير في هذا الصدد مرة أخرى إلى نسبتا الإحتياطي والسيولة والنسب المناظرة لكل منها كما يلي:

نسبتا الإحتياطي والسيولة:

تقوم نسبة الاحتياطي بدورها في ضبط التوسع النقدي كما توفر نسبة السيولة وكذلك ضوابط منح الائتمان ضمانات للأداء المصرفي السليم مما يشيع الثقة ويتيح مناخاً مواتياً للاستثمار والتنمية الاقتصادية بوجه عام.

وفي هذا الصدد تلتزم كل من البنوك التجارية وبنوك الاستثمار والأعمال التي تتعامل بالعملة المحلية بالاحتفاظ باحتياطي نقدي لدى البنك المركزي - بدون فائدة - بنسبة لا تقل عن ٢٥ ٪ من المتوسط اليومي لأرصدة الودائع تحت الطلب والودائع التي تقل آجال استحقاقها عن سنتين بالعملة المحلية. بينما يلتزم بنك التنمية الصناعية والبنوك العقارية وبنك التعمير والاسكان بالاحتفاظ باحتياطي نقدي لدى البنك المركزي - بدون فائدة - بنسبة لا تقل عن ٢٥ ٪ من التجاوز في المتوسط اليومي لأرصدة الودائع تحت الطلب والودائع التي تقل آجال استحقاقها عن سنتين بالعملة المحلية عن اجمالي رأس المال المدفوع لكل بنك واحتياطياته المسجلة. كما تلتزم كافة البنوك العاملة في مصر بإيداع نسبة ١٥ ٪ من ودائع عملائها بالعملات الأجنبية لدى البنك المركزي مقابل سعر الفائدة السائد في سوق لندن لمدة ثلاثة شهور. كذلك تخضع البنوك التجارية لنسبة سيولة قدرها ٣٠ ٪.

٥ - نسبة الـ ١٥ ٪ من أرصدة الودائع بالعملات الحرة:

أصدر البنك المركزي المصري قراراً في ٣٠ يوليو ١٩٨١ - حيث أوجب على جميع البنوك المسجلة لديه - الإحتفاظ بنسبة ١٥ ٪ من مجموع أرصدة ودائع العملاء بالعملات الحرة بسعر الإيداع - وعلى أن يبين البنك ذلك في بيان يقدمه للبنك المركزي مرة كل ثلاثة أشهر ويتضمن هذا البيان: أرصدة العملاء بالعملات الحرة، ومقومة بالدولار الأمريكي، ومعادلتها بالعملة المحلية، وسعر

الصرف الذي تم به حساب المقابل بالعملة المصرية حسب النموذج التالي:

شكل رقم ٤/٣

البنك الأهلي ....

بيان عن الودائع بالعملات الحرة عن شهر مارس ....

	القيمة بالدولار الأمريكي	المعادل بالعملة المحلية	سعر الصرف
(١) إجمالي أرصدة ودائع العملاء بالعملات الحرة.	...	...	...
(٢) نسبة الـ ١٥ ٪ من الودائع بالعملات الحرة ١٥ ٪ × بند (١)).	...	...	...
(٣) الودائع السابق إيداعها لدى البنك المركزي وفقاً للمركز في	...	...	...
(٤) الودائع التي يتعين إيداعها لدى البنك المركزي (بند (٢) - بند (٣)).	...	...	...

نشهد بصحة هذا البيان:

اسم موقع البيان **الوظيفة** **التوقيع**

١ - ....

....

....

حساب نسبة السيولة:

نعطي فيما يلي مثالاً بغرض بيان كيفية حسبًا نسب السيولة عملياً ونعطي أولاً الميزانية المجمعة للبنوك التجارية عن السنوات ١٩٨٣/١٩٨٤ ثم نتعرض لنسب السيولة المختلفة. (كما يوضحه الجدول رقم ٤/١).

المركز المالي الإجمالي للبنوك التجارية

(بالمليون جنيه)

البيان	١٩٨٤/٦/٣٠ فرعي	١٩٨٤/٦/٣٠ كلي	١٩٨٣/٦/٣٠ فرعي	١٩٨٣/٦/٣٠ كلي
أولاً: الأصول:				
١ ـ نقدية وذهب.		٣٠٩		٣٣٥
٢ ـ أرصدة لدى البنك المركزي.		٤١٤٠		٣٦٩٢
٣ ـ أرصدة سائلة أخرى (حوالات، كوبونات، شيكات).		٣١٠		٢٢٢
٤ ـ أذون خزانة.	...	...	...	...
٥ ـ أوراق تجارية مخصومة.		٢٤		٨٦٥
٦ ـ أوراق تجارية واستثمارات		١٢٢٥		٨٧١
أ ـ حكومية	٧٨٢		٥٠٧	
ب ـ أخرى	٤٤٣		٣٦٤	
٧ ـ مستحق على البنوك		٥٧٣١		٥١٤٤
أ ـ في مصر	١٩٤٢		١٦٧٤	
ب ـ في الخارج	٣٧٨٩		٣٤٧٠	
٨ ـ قروض وسلفيات.		١٢٣٥٤		٩٦٠٤
٩ ـ أصول أخرى.		١٤١١		١١٩٣
١٠ ـ مجموع الأصول.		٢٥٥٠٤		٢١١٢٦
ثانياً: الخصوم:				
١ ـ رأس المال المدفوع.		٣٧٧		٣٠٣
٢ ـ احتياطيات وأرباح موزعة.		٢٠١٩		١٥٩٢
٣ ـ شيكات وحوالات مستحقة الدفع		١٨٢		٢٠٧
٤ ـ مستحق للبنوك.		٣٩٧٧		٢٩٣٦
أ ـ في مصر	١٥٠٧		١٠٤١	
ب ـ في الخارج	٢٤٧٠		١٨٩٥	
٥ ـ قروض من البنك المركزي.		١٢١		٤٦
٦ ـ ودائع.		١٦٢٨٦		١٣٦٨٣
أ ـ حكومية				
١ ـ جارية		١٧٠		٩٧
٢ ـ لأجل		٤٥٥		١٠٨

تابع :

البيان	١٩٨٤/٦/٣٠ فرعي	١٩٨٤/٦/٣٠ كلي	١٩٨٣/٦/٣٠ فرعي	١٩٨٣/٦/٣٠ كلي
ب ـ هيئات شبه حكومية				
١ ـ جارية	١٦٤		٢١٩	
٢ ـ لأجل	٤٦٩		٣٤٢	
ج ـ جارية أخرى	٣٤٧٧		٣٠٠٧	
د ـ لأجل وتوفير وودائع أخرى	١١٧٥١		٩٩٠٩	
٧ ـ خصوم أخرى		٢٥٤٢		٢٣٥٩
مجموع الخصوم		٢٥٥٠٤		٢١١٢٦
التزامات عرضية		١٩٤٩٦		١٩٤٩٦

١ ـ نسبة الإحتياطي القانوني = الأرصدة النقدية المودعة لدى البنك المركزي / إجمالي الودائع وما في حكمها

= الأرصدة المودعة لدى البنك المركزي / (إجمالي الودائع + شيكات وحوالات وخطابات دورية مستحقة الدفع + الأرصدة المستحقة للبنوك + مبالغ مقترضة من البنك المركزي).

نسبة الاحتياطي عن ١٩٨٤/٦/٣٠ هي :

$$\frac{٤١٤٠}{١٦٢٨٦ + ١٨٢ + ٣٩٧٧ + ١٢١} = \frac{٤١٤٠}{٢٠٥٦٦} = ٢٠,١ \%$$

وكانت النسبة المناظرة عن ١٩٨٣/٦/٣٠ هي :

$$\frac{٣٦٩٢}{١٣٦٨٣ + ٢٠٧ + ٢٩٣٦ + ٤٦} = \frac{٣٦٩٢}{١٦٨٧٢} = ٢١,٨ \%$$

حيث تقارن هذه النسب بالنسبة التي يحددها البنك المركـزي لمعرفـة مدى التزام البنك بتعليمات البنك المركزي في هذا الشأن.

٢ ـ نسبة الرصيد النقدي = الأرصدة لدى البنك المركزي + النقدية بخزينة البنوك / مقام نسبة الاحتياطي القانوني

النسبة في ١٩٨٤/٦/٣٠ = (٤١٤٠ + ٣٠٩) / ٢٠٥٦٦ = ٢١,٥٨ ٪

النسبة المناظرة في ١٩٨٣/٦/٣٠ = (٣٦٩٢ + ٣٣٥) / ١٦٨٧٢ = ٢٣,٩ ٪

٣ ـ نسبة السيولة = (نقدية وذهب لدى البنوك + أرصدة لدى البنوك + أصول سائلة أخرى + أذون الخزانة + أوراق تجارية واستثمارات مالية) / (اجمالي الودائع المبالـغ المقترضـة بالعملة المصريـة + مستحقات من البنـك المركزي البنوك + شيكات وحوالات وخطابات دورية مستحقة الدفع.)

وكانت النسبة في ١٩٨٤/٦/٣٠ كما يلي:

(٣٠٩ + ٤١٤٠ + ٣١٠ + ٢٤ + ١٢٢٥) / (١٦٢٨٧ + ١٢١ + ٣٩٧٧ + ١٨٢) = ٢٩,٢ ٪

أما النسبة المناظرة في ١٩٨٣/٦/٣٠ هي:

(٣٣٥ + ٣٦٩٢ + ٢٢٢ + ٦٥ + ٨٧١) / (١٣٦٨٣ + ٤٦ + ٢٩٣٦ + ٢٠٦) = ٣٠,٧ ٪

إدارة السيولة:

تلتزم البنوك بالإحتفاظ بنسبة سيولة قانونيـة لا تقل عن ٣٠ ٪ من اجمـالي الودائع وما في حكمها، مع ضرورة توافر قدر إضافي من السيولة لمواجهة الطلب الموسمي أو الفصلي على القروض والسلفيـات، وكذلـك السحب غير المتـوقع من

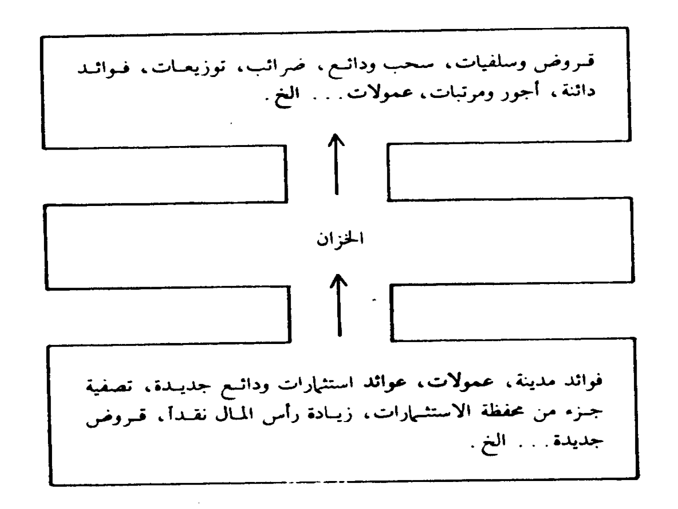
الودائع، مما بين مدى الصعوبة التي تنطوي عليها عملية تقدير الإحتياجات من السيولة.

تعتبر النقدية بخزينة البنك وأذونات الخزانة المشكل الأساسي للسيولة - لذلك يجب التعرف على تطور هذا البند، بينما تعتبر القروض والسلفيات أقل سيولة من البند السابق، وتشير نسبة القروض والسلفيات / الودائع، إلى مدى استخدام البنك للودائع لتلبية إحتياجات العملاء، وتسمى هذه بنسبة التوظيف، فكلما ارتفعت هذه النسبة دلت على كفاءة البنك في تلبية القروض الإضافية، وفي نفس الوقت لها أثر نفسي - حيث يجب على الإدارة توخي الحيطة والتروي عند منح قروض إضافية.

من الناحية النظرية - تمثل الودائع - الحد الأقصى للقروض والسلفيات التي يمكن للبنك منحها للعملاء، ولكن من الناحية العملية لا تتجاوز نسبة **التوظيف ٦٥ ٪ من الودائع**.

وقد تقاس السيولة أيضاً بنسبة الأصول السائلة وشبه السائلة / الودائع، ويعتبر هذا المقياس أكثر فاعلية من استخدام نسبة القروض / الودائع، لأن هذا المقياس (الأصول السائلة / الودائع)، يتضمن أي متحصلات من القروض القائمة وكذلك الأموال التي قد يقترضها البنك من الغير، وبذلك يمكن تشبيه مركز السيولة لأي بنك كخزان reservoir تدخل وتخرج منه النقدية، والفرق بينهما (المدخلات والمخرجات) يشكل الرصيد النقدي، وقد يدخل تحت هذا البند أيضاً الأوراق المالية الحكومية أو المضمونة منها المتدرجة في تواريخ استحقاقها طالما أنه يمكن تحويلها إلى نقدية بدون خسارة.

تختلف الإحتياجات من السيولة من بنك لآخر، وأيضاً تختلف هذه الاحتياجات من وقت لآخر بالنسبة للبنك الفردي بسبب إختلاف التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وهو ما يمكن تصويره بالرسم ٤/١ التالي:



يدعو ما سبق إلى ضرورة تقدير إحتياجات السيولة - بالتنبؤ بالطلب على القروض والسلفيات، ودراسة سلوك الودائع، وذلك حتى لا يضطر البنك إلى التصفية الإجبارية لبعض أصوله، وما قد يترتب على ذلك من مخاطر. ويساعد هذا التقدير في المواءمة بين متطلبات السيولة والربحية.

يمكن بالرجوع إلى البيانات الماضية - التعرف على التغيرات في حركة كل من الودائع والقروض. وبالتالي تقدير حجم السيولة المطلوب - حيث تزداد الحاجة في الحالتين الآتيتين:

١ - زيادة القروض والسلفيات بدرجة أكبر من الزيادة في الودائع.
٢ - تناقص الودائع بدرجة أكبر من تناقص القروض والسلفيات.

وبذلك يتضح أن متطلبات السيولة[1]. تتوقف على كل من الودائع والقروض.

(1) Grosse H.D, Hempel G.H., op. cit, p 144.

السيولة لمقابلة سحب الودائع : Deposit Liquidity

تتوقف متطلبات السيولة إلى حد كبير على نوع وحجم وسلوك الودائع لدى البنك، فهي تمثل إلتزامات قبل المودعين، والتي تتفاوت من حيث السيولة، فليس المهم تصنيف الودائع إلى: تحت الطلب، توفير، آجلة . . . الخ . أو وفقاً لمصادرها إلى ودائع أفراد، ودائع حكومية . . . الخ . ولكن الأهم معرفة درجة أو إحتمال سحب كل نوع من هذه الودائع خلال الفترة القصيرة.

تصنف الودائع لأغراض السيولة إلى ثلاثة أنواع هي :

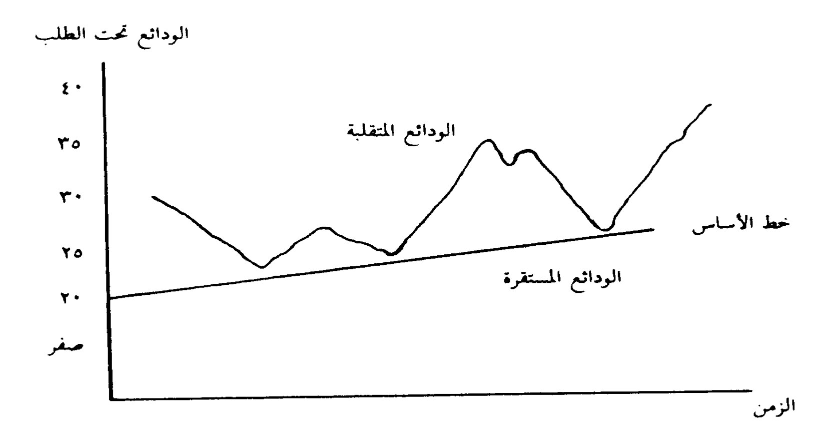
١ - ودائع مؤكدة السحب.

٢ - ودائع محتملة السحب.

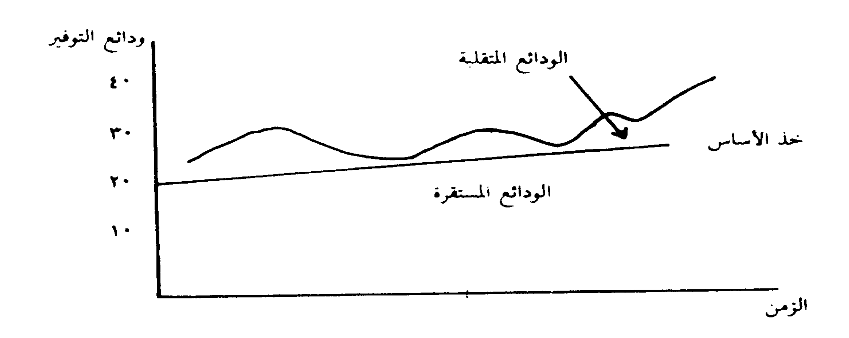
٣ - ودائع غير مؤكدة السحب، ولكن يحتمل سحبها في ظروف خاصة. وبصفة عامة كلما زاد إحتمال سحب الوديعة، كلما تطلب ذلك سيولة أكبر ومن أمثلة الودائع المؤكدة السحب - المرتبات المحولة على البنك، فقد يتم سحبها خلال أسبوع، وكذلك الحال أيضاً بالنسبة للزيادة الموسمية في بعض الودائع فهي مؤقتة ويعاد سحبها فيما بعد.

بصفة عامة - تسمى الودائع التي يتم سحبها خلال سنة بالودائع غير المستقرة Volatile، لذلك من الأنسب إستثمار هذه الودائع في أصول أكثر سيولة تتناسب وتواريخ استحقاقها مع أزمنة سحب هذه الودائع. ويمكن التعرف على الودائع المتقلبة Volatility Deposits، باستخدام الرسوم البيانية للودائع على مدار عدة سنوات أو شهور، حيث يمكن التوصل إلى ما يسمى بخط الإتجاه أو الأساسي Trend line وهو الخط الذي يمر بالقرب من النقاط الدنيا للودائع وبذلك تتحدد الودائع المستقرة non volatile، وهي التي تقع أسفل هذا الخط، أما الودائع غير المستقرة فهي التي تقع أعلى خط الأساس كما تبرزه الرسوم البيانية الأربعة الآتية :

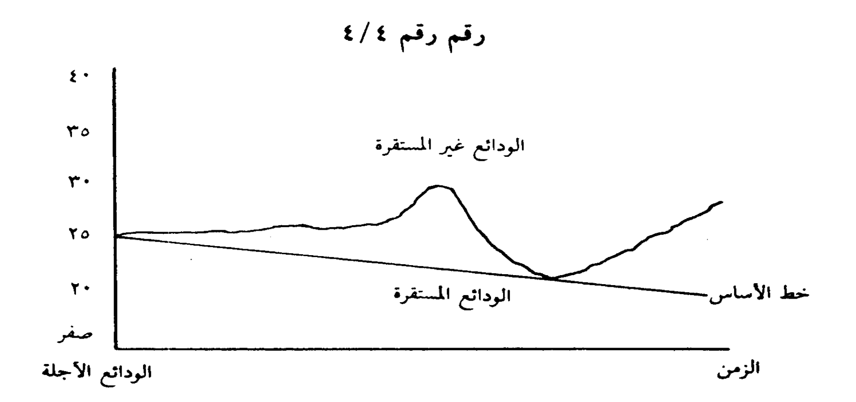
رسم رقم ٤/٢



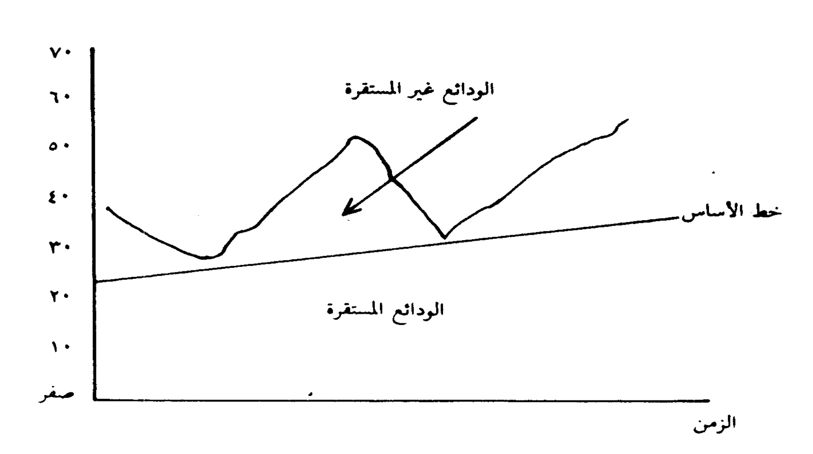
رسم رقم ٤/٣



رقم رقم ٤/٤



رسم رقم ٥/٤



تبين الرسوم السابقة خط الأساس وهو عبارة عن الخط الفاصل بين الودائع المستقرة وغير المستقرة لكل من الودائع تحت الطلب Demand deposits وودائع التوفير Passbook Saving، الودائع لأجل Time deposits، ولا شك أن ذلك يساعد في رسم سياسة السيولة، والإستثمار للودائع، ويساعد ذلك أيضاً في تحديد درجة الأمان Marginal safety، ففي حالة الارتفاع في أسعار الفائدة، فإن ذلك يعني زيادة الطلبات الخاصة بتصفية شهادات الإدخار بطريقة غير منتظرة مما يوجب على البنك الإحتفاظ برصيد نقدي أكبر لمواجهة مثل هذه الظروف.

ويشير الرسم الأخير الإحتياجات من السيولة لمقابلة طلبات السحب لكل أنواع الودائع - قد تقل الحاجة إلى السيولة إذا كانت التقلبات لكل من الودائع تحت الطلب والودائع لأجل متضادة.

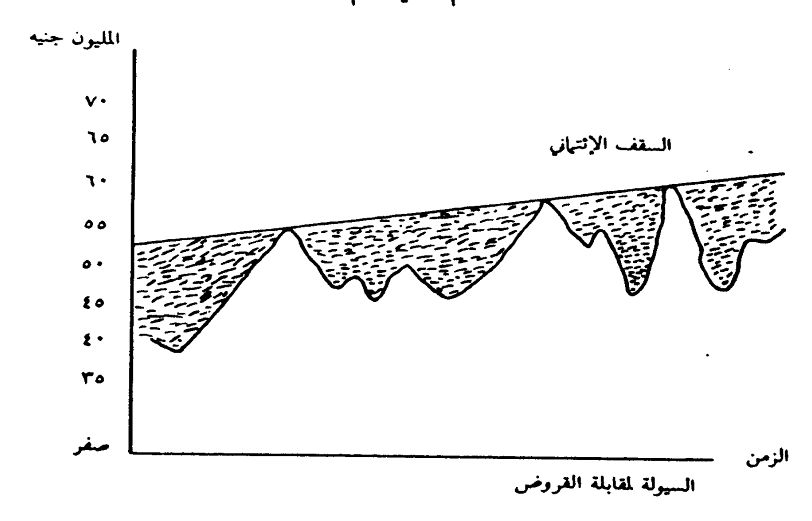
يعني ما سبق أن السيولة لها عدة أدوار أو وظائف، فهي تمكن من مواجهة سحب الودائع غير المستقرة، وأيضاً مقابلة الطلبات غير المتوقعة لسحب الودائع تحت الطلب، ويحدد حجم هذا النوع وفقاً للخبرة، (الودائع تحت الطلب التي تقع تحت بند السحب الغير متوقع تساوي حجم الودائع تحت الطلب ناقص ذلك الجزء من الودائع تحت الطلب غير المستقر). ويعني هذا توافر قدر ملائم من السيولة لمواجهة هذا النوع بصفة خاصة.

الوظيفة الثالثة هي مواجهة إحتمال السحب من ودائع التوفير والودائع لأجل، فقد يتم السحب من هذا النوع بدون مقدمات أو دلائل أو مؤشرات تعطي الإدارة فرصة لتدبير السيولة الكافية لمواجهة طلبات السحب.

وأخيراً - تمكن السيولة من تلبية طلبات السحب من المودعين لظروف إستثنائية، ويتوقف حجم الرصيد النقدي الذي يخصص لمواجهة مثل هذه الظروف على مدى إمكانية البنك في تدبير موارد أخرى لمواجهة هذه المسحوبات.

تزيد الحاجة للسيولة نتيجة لزيادة الطلب على القروض بدرجة أكبر من الإنخفاض في الودائع ولتجنب هذا الوضع - يحتفظ البنك بأصول سائلة لتلبية إحتياجات العملاء المؤكدة السحب، لذلك يجب تلبية الإحتياجات المحلية من القروض والسلفيات، وتسمى هذه بالسيولة لمقابلة الزيادة في القروض والسلفيات وقد تكون هذه المتطلبات من السيولة، موسمية أو مؤقتة والتي تماثل الودائع غير المستقرة حيث يمكن إبرازها بالرسم البياني رقم ٤/٦ التالي:

رسم بياني رقم ٤/٦



فالخط الذي يمر بالنقط القصوى - يسمى بالسقف الإئتماني Ceiling trend، فالزيادة في القروض تعني المزيد من السيولة - فالنقط أسفل الخط أو السقف الإئتماني - تمثل الأصول السائلة في الأجل القصير التي يجب أن تكون في حوزة البنك لمقابلة هذه الإحتياجات الموسمية.

إذا زادت القروض بدرجة أكبر من الودائع وكانت الإدارة تتوقع ذلك، فلا بد من تدبير موارد إضافية لمقابلة الزيادة في القروض والسلفيات، وتعويض النقص في الودائع كمصدر للتمويل، لذلك فإن إمكانية الإقتراض المستقبلي للبنك - تتوقف على موارده المالية - سواء بطريقة مباشرة عن طريق زيادة الودائع، أو بطريقة غير مباشرة وذلك بمشاركة بنوك أخرى في تلبية القروض والسلفيات أو بيع بعض الأصول التي يمتلكها البنك.

إذا كانت نسبة القروض / الودائع Loans to deposits مرتفعة استلزم الأمر البحث عن حل ملائم لتوفير السيولة لتمويل القروض المحلية من خلال حملة لتنشيط وتنمية حجم الودائع أو التكامل مع مؤسسة مالية أخرى.



الفصل الخامس

سياسة الودائع

تعتبر الودائع من أهم مصادر التمويل للبنوك التجارية - لذلك تحرص البنوك على تنميتها، من خلال تنمية الوعي المصرفي، والادخاري، بالتوسع في فتح المزيد من الوحدات المصرفية، وتبسيط اجراءات التعامل، من حيث السحب والإيداع، ورفع كفاءة الأوعية الإدخارية.

لا شك أن لسعر الفائدة تأثير في جذب الودائع، ولتحقيق المزيد من جذب الودائع، حدث تطور في أسعار الفائدة على الودائع كما بينه الجدول ١/٥

جدول ١/٥

هيكل أسعار الفائدة على الودائع وتطورها

تاريخ سريان سعر الفائدة (٪)	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠		١٩٨١	١٩٨٢
	٣/١	٦/١٧	١/١	٤/١	٦/١	١/١	٧١/١ وحتى آخر يونيو ٨٥
لمدة ٧ أيام وأقل من ١٥ يوم	—	—	—	٤,٥	٤,٥	٥	٥
لمدة ١٥ يوم وأقل من شهر	٣	٤	٥	٥,٥	٥,٥	٦	٦
لمدة شهر وأقل من ٣ شهور	٤	٤,٥	٥,٥	٦	٦,٥	٧,٥	٧,٥
لمدة ٣ شهور وأقل من ٦ شهور	٥	٥,٥	٦	٧	٧,٥	٨,٥	٨,٥
لمدة ٦ شهور وأقل من سنة	٥,٥	٦	٦,٥	٧,٥	٨	٩	٩,٥
لمدة سنة وأقل من سنتين	٦	٦,٥	٧	٨	٩	٩,٥	١١
لمدة سنتين وأقل من ٣ سنوات	٦	٧	٧,٥	٨,٥	٩,٥	١٠,٥	١٢
لمدة ٣ سنوات وأقل من ٥ سنوات	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢,٥
لمدة ٥ سنوات	٦	٧	٨,٥	٩,٥	١٠,٥	١١,٥	١٣
ودائع التوفير	٥	٥	٦	٧	٨	٨,٥	١٠

سعر الفائدة على شهادات الاستثمار (٪): ١٩٧٧ — ١٩٧٨ — ابريل نوفمبر ١٩٨٩ — مايو يوليو — فبراير ١٩٨١ — اغسطس ١٩٨٢ وحتى آخر يونيو ١٩٨٥

٧ — ٩ — ٩ — ١٠ — ١١ — ١٢ — $\frac{١}{٤}$ ١٣

المصدر: التقرير السنوي ـ البنك المركزي المصري ١٩٨٥/٨٤ ـ صفحة ١٣٩.

يلاحظ من الجدول زيادة أسعار الفائدة على الودائع، وذلك بهدف التشجيع على الادخار.

تنبني سياسة الودائع للبنك التجاري على جذب المزيد من الودائع، ويهمنا التعرف على الأنواع المختلفة من الودائع، وخصائصها، وتصنيفاتها، والأهمية النسبية لكل نوع، حيث تتفاوت الودائع من حيث آجالها، والنشاط الإقتصادي للمودعين، والقطاعات التي ينتمون إليها.

أولاً: تصنيف الودائع وفقاً لأجل الإستحقاق[1]:

أ ـ الودائع الجارية وتحت الطلب **Demand deposits**

يمكن للعميل السحب منها في أي وقت، ولا تدفع عنها فوائد، حيث يتم السحب أما بواسطة شيكات، أو إيصالات صرف، أو أوامر دفع، يحررها العملاء.

ويلاحظ أن هذا النوع متزايدة من عام لأخر، وبذلك يمكن إعتبار جزء منها ثابت، ويقدر وفقاً للخبرة، وبالاستعانة بالأرقام الماضية، وبالتالي توجيهه إلى النشاط الإستثماري (الإقراض، الإستثمار) مع الأخذ في الحسبان الظروف الإقتصادية، ومتطلبات السيولة. يوضح الجدول ٢/٥ حجم الودائع تحت الطلب وتطورها بالمليون جنيه.

---

(١) صالح، ابراهيم مختار ـ موارد البنوك التجارية وتوظيفاتها ـ معهد الدراسات المصرفية ـ البنك المركزي المصري ـ ١٩٧٣/٧٢ ـ صفحة ١٣٠.

جدول ٥/٢
الودائع تحت الطلب وتطورها

(القيمة بالمليون جنيه)

	اجمالي الودائع	ودائع التوفير والودائع لأجل	الودائع تحت الطلب بالمليون جنيه	نسبة الودائع تحت الطلب لإجمالي الودائع
١٩٧٦	١٩٢٢,٣	١٢٥٣,٩	٦٦٨,٤	٪٣٤,٨
١٩٧٧	٢٥٤٣,٧	١٥١٢,١	١٠٣١,٦	٪٤٠,٦
١٩٧٨	٣٢٨٧,٦	١٩٦٨,٦	١٣١٩	٪٤٠,١
١٩٧٩	٤٧٣١,١	٢٥٩٥,٣	٢١٣٥,٨	٪٤٥,١
١٩٨٠	٦٥١٧,٥	٣٤٦٣,٥	٣٠٥٤	٪٤٦,٩
١٩٨١	٩٣٠٣,٤	٥٠٧٨,٧	٤٢٢٤,٧	٪٥٤,٤
١٩٨٢	١٢١٩٥,٧	٦٦٠٧	٥٥٨٨,٧	٪٤٥,٨
١٩٨٣	١٥٠٧٦,٩	٩٠٤٨,٦	٦٠٢٨,٣	٪٤٠
حتى مارس ١٩٨٤	١٥٤٨٠,٦	٩٤٣٧,٥	٦٠٤٣,١	٪٣٩

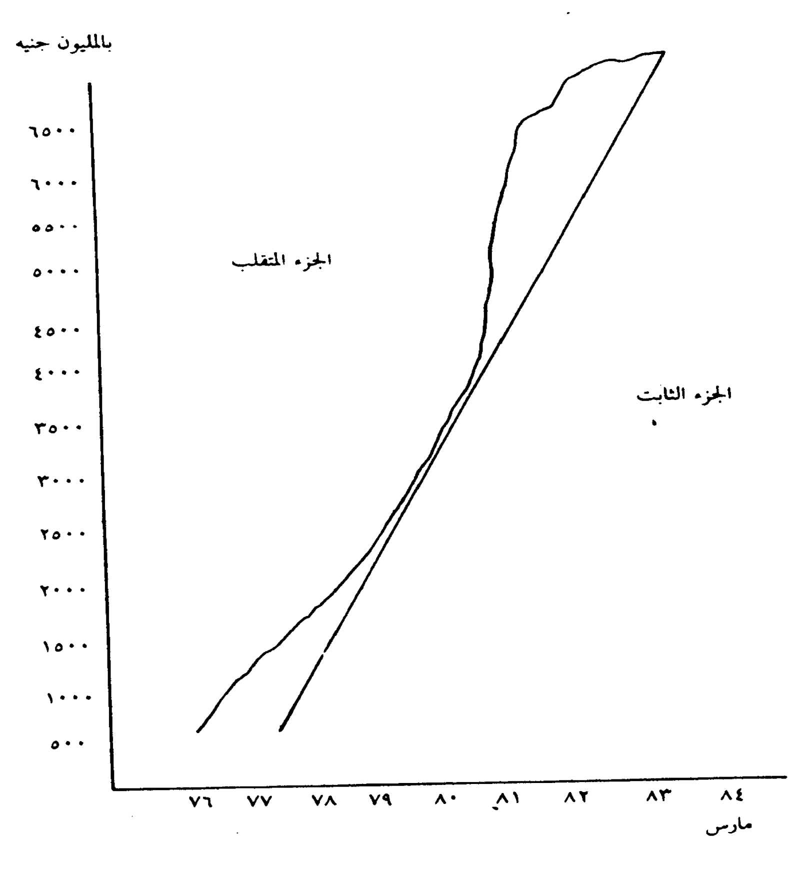
يلاحظ من الجدول تزايد حجم الودائع تحت الطلب من حيث الحجم من سنة لأخرى، وإن كانت نسبة هذه الودائع إلى إجمالي الودائع تناقصت في السنوات الأخيرة، ويرجع هذا إلى زيادة أسعار الفائدة على الودائع لأجل، والتوفير كما سبق أن أوضحنا.

يجب على إدارة البنك دراسة سلوك هذا النوع من الودائع لرسم سياسة استثمارها بما يتمشى مع خصائصها ـ حيث توظف الجزء الثابت والمستقر من هذا

---

(١) حصل الكاتب على أرقام اجمالي الودائع، وودائع التوفير ولأجل من المجلة الاقتصادية التي يصدرها البنك المركزي المصري ـ المجلد الرابع والعشرين ـ العدد الأول ـ ١٩٨٤ ـ صفحة ١٣٥، ١٣٨.

النوع في استثمارات طويلة الأجل نسبياً. أما الجزء المتغير أو المتقلب - يتم استثمارها في أصول أكثر سيولة، وبذلك يمكن التوفيق بين متطلبات السيولة والربحية، ويبين الشكل رقم ١/٥ الجزء الثابت والمتقلب من الودائع تحت الطلب من واقع بيانات الجدول ٢/٥.



ب ـ الودائع لأجل والودائع بإخطار سابق:

لا يجوز السحب من الودائع لأجل قبل حلول ميعاد الاستحقاق، وفي مقابل ذلك يتقاضى العميل فوائد تتفاوت معدلاتها حسب مدة الإيداع، وقد تجدد الوديعة تلقائياً ولمدة مماثلة، بناء على طلب كتابي من العميل ـ وإذا لم يطلب العميل ذلك عند حلول أجل الإستحقاق ـ يتوقف حساب الفائدة، ويحول الرصيد إلى حساب تحت الطلب.

أما الحسابات بإخطار ـ يجوز للعميل الإيداع في أي وقت ولكن لا يجوز السحب قبل إخطار البنك بمدة يتفق عليها، وعلى أن يحدد في الإخطار المبلغ المراد صرفه من الحسابات، وتاريخ الصرف، ولا يجوز أن تقل مدة الإخطار عن ١٥ يوم، وبذلك يتاح للبنك فرصة لإمكانية توفير السيولة لتلبية طلب العميل بعد إنتهاء مدة الإخطار يحول المبلغ الذي سبق الإخطار عنه إلى حساب تحت الطلب.

يتضح مما سبق أن الحساب لأجل ـ يناسب العميل الذي يمكنه التنازل عن السيولة الحاضرة إلى المستقبل وفقاً لظروفه. أما الحساب بإخطار ـ يناسب العميل الذي يمكنه التنازل عن السيولة لأجل، يحدده خلال فترة الإيداع.

جـ ـ ودائع التوفير:

تدون الودائع بدفتر التوفير الذي يحتفظ به العميل ويقدمه عند كل من عملية السحب والإيداع ـ ويتناسب هذا النوع من الحسابات ـ الأفراد الذي يسعون وراء العائد المرتفع نسبياً بدون التضحية بالسيولة ـ حيث يمكن السحب والإيداع في أي وقت.

توجد أنواع أخرى من حسابات التوفير والتي تتضمن إلى جانب منح فائدة عليها إعطاء صاحبها حق الإشتراك في إقتراعات ـ على جوائز عينينة، أو نقدية، وذلك بشرط أن يحتفظ العميل بالوديعة مدة لا تقل عن عام، مثال ذلك شهادات الإستثمار التي يصدرها البنك الأهلي المصري وتوضح الجداول

أرقـام[١] ٣/٥، ٤/٥، ٥/٥، ٦/٥ جملة مبيعـات شـهـادات الإسـتثـمار للمجموعات الثلاث، وجملة الإستردادات، وصافي المبيعات موزعة جغرافياً، وموزعة حسب الملكية.

جدول ٣/٥

جملة مبيعات شهادات الإستثمار للمجموعات الثلاث حسب النوع[*]

(القيمة بالمليون جنيه)

آخر	(أ) ذات القيمة المتزايدة		(ب) ذات العائد الجاري		(ج) ذات الجوائز		الجملة	
	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪
٧٣	٥٤,٦	٢١,٦	١٦٩,٥	٦٧,١	٢٨,٤	١١,٣	٢٥٢,٥	١٠٠
٧٤	٦٧	٢١,١	٢١٥,١	٦٧,٨	٣٥,٤	١١,١	٣١٧,٥	١٠٠
٧٥	٨٤,٨	٢١	٢٧٣,٤	٦٧,٨	٤٥,٢	١١,٢	٤٠٣,٤	١٠٠
٧٦	١٠٣	٢٠,٢	٣٤٩,٩	٦٨,٨	٥٦,١	١١	٥٠٩	١٠٠
٧٧	١٢٤,٢	١٨,٩	٤٦٤,٢	٧٠,٦	٦٩,٢	١٠,٥	٦٥٧,٦	١٠٠
٧٨	١٤٨	١٧,٧	٦٠٤,٥	٧٢,٢	٨٤,٧	١٠,١	٨٣٧,٢	١٠٠
٧٩	١٧٥,٤	١٦,٢	٨٠٠,٧	٧٤,٢	١٠٣,٤	٩,٦	١٠٧٩,٥	١٠٠
٨٠	٢٠٨,٩	١٥,٣	١٠٢٩,٨	٧٥,٥	١٢٥,٥	٩,٢	١٣٦٤,٢	١٠٠
٨١	٢٥٦,٤	١٤,٩	١٣١٧,٧	٧٦,٥	١٤٩,١	٨,٦	١٧٢٣,٢	١٠٠
٨٢	٣١٦,٣	١٤,٨	.١٦٥٣	١٧٧	١٧٦,٢	٨,٢	٢١٤٥,٤	١٠٠
سبتمبر ١٩٨٣	٣٧٨,٩	١٥	١٩٤٩,١	٧٧,١	١٩٩,١	٧,٩	٢٥٢٧,١	١٠٠

(١) البنك الأهلي المصري - النشرة الاقتصادية - المجلد السادس والثلاثون - العدد الرابع - ١٩٨٣، صفحة ٥٠٣، ٥٠٤، ٥٠٥، ٥٠٦.

(*) أرقام مجمعة تشمل المجموعتين أ، ب التي صدرتا لأول مرة في ٢١ يناير ١٩٦٥ والمجموعة ج التي صدرت لأول مرة في ٤ فبراير ١٩٦٨.

يتضـح من جدول ٣/٥ - أنـه على الـرغم من تزايـد مبيعـات شهـادات الإستثمار من سنة لأخرى - إلا أنه بتصنيف المبيعات، حسب النوع - يتضـح أن نسبة مبيعات المجموعات أ، ج إلى إجمالي المبيعات متناقصة بينـما تتزايـد المبيعات من شهـادات الإستثمار ذات العـائد الجـاري. ونرى أن المستثمـر في هذا البنـد يفضل السيولة - حيث يمكنه تصفية الشهادة في أي وقت وأيضـاً العائـد، حيث يمكنه صرف العائد كل ستة أشهر.

يبين الجدول رقم ٤/٥ جملة استردادت شهادات الاستثمار للمجموعات الثلاث موزعة حسب النوع

(القيمة بالمليون جنيه)

في آخر	(أ) ذات القيمة المتزايدة		(ب) ذات العائد الجاري		(ج) ذات الجوائز		الجملة	
	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪
٧٣	١٢,١	٢٠,٢	٣٠,٦	٥١,١	١٧,٢	٢٨,٧	٥٩,٩	١٠٠
٧٤	١٥,٩	١٩,٦	٤٢,٦	٥٢,٥	٢٢,٧	٢٧,٩	٨١,٢	١٠٠
٧٥	٢٣,٨	٢٠,٤	٦٣,٤	٥٤,٥	٢٩,٤	٢٥,١	١١٦,٩	١٠٠
٧٦	٣٤,٢	٢٠,٩	٩٢,٣	٥٦,٢	٣٧,٦	٢٢,٩	١٦٤,١	١٠٠
٧٧	٤٤,٦	٢٠,٧	١٢٣,٤	٥٧,٣	٤٧,٤	٢٢	٢١٥,٥	١٠٠
٧٨	٥٦,٥	٢٠	١٦٦,٧	٥٩,١	٥٨,٨	٢٠,٩	٢٨٢	١٠٠
٧٩	٧٠,٨	١٩,٣	٢٢٣,٨	٦٠	٧٢,٧	١٩,٨	٣٦٧,٣	١٠٠
٨٠	٨٧,٧	١٨,٣	٣٠٢	٦٣,٢	٨٨,٤	١٨,٥	٤٧٨,١	١٠٠
٨١	١٠٤,٩	١٧,٣	٣٩٦,٩	٦٥,٤	١٠٤,٨	١٧,٣	٦٠٦,٦	١٠٠
٨٢	١٢٥,٩	١٦,٦	٥١١,٩	٦٧,٣	١٢٢,٦	١٦,١	٧٦٠,٤	١٠٠
سبتمبر ٨٣	١٤٠,٧	١٦	٦٠٣,٧	٦٨,٥	١٣٧	١٥,٥	٨٨١,٤	١٠٠

يتضح من الجدول وبالنظر إلى التوزيع النسبي للاستردادات النوعية بالمقارنة بالإجمالي - أن شهادات الإستثمار ذات العائد الجاري، تشكل النسبة العظمى، ويرجع ذلك إلى إمكانية الاسترداد في أي وقت وبدون شروط مسبقة، ويتناسب هذا النوع من المودعين الذي يفضلون السيولة مع العائد المرتفع نسبياً.

يبين الجدول رقم ٥/٥ صافي المبيعات من شهادات الاستثمار موزعة جغرافياً[1]

(القيمة بالمليون جنيه)

في آخر	القاهرة		الاسكندرية		الوجه البحري ومنطقة القناة		الوجه القبلي		المجموع	
	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪
٧٣	١٣٧,٥	٧١,٤	٢٧,٧	١٤,٤	١٧,٢	٨,٩	١٠,٢	٥,٣	١٩٢,٦	١٠٠
٧٤	١٦٦,٦	٧٠,٥	٣٥,٨	١٥,٢	٢١,٥	٩,١	١٢,٤	٥,٢	٢٣٦,٣	١٠٠
٧٥	٢٠٠,١	٦٩,٨	٤٤,٧	١٥,٦	٢٦,٧	٩,٣	١٥	٥,٢	٢٨٦,٥	١٠٠
٧٦	٢٤٥,٥	٦٩,٧	٥٤,٩	١٦	٣٢,١	٩,٣	١٧,٤	٥	٣٤٤,٩	١٠٠
٧٧	٣٠٧,٦	٦٩,٥	٧١,٥	١٦,٢	٤١,١	٩,٣	٢٢	٥	٤٤٢,٢	١٠٠
٧٨	٣٨٤,٥	٦٩,٢	٩١,٤	١٦,٥	٥٢,٦	٩,٥	٢٦,٧	٤,٨	٥٥٥,٢	١٠٠
٧٩	٤٨٨,٣	٦٨,٦	١١٨,٤	١٦,٦	٧٠,٧	٩,٩	٣٤,٨	٤,٩	٧١٢,٢	١٠٠
٨٠	٥٩٨	٦٧,٥	١٤٧,٩	١٦,٧	٩٤,٦	١٠,٧	٤٥,٦	٥,١	٨٨٦,١	١٠٠
٨١	٧٥٠	٦٧,٢	١٨٦,٢	١٦,٧	١٢٢	١٠,٩	٥٨,٤	٥,٢	١١١٦,٦	١٠٠
٨٢	٩٥١,٦	٦٨,٧	٢٢٣,٩	١٦,٢	١٤٢,٧	١٠,٣	٦٦,٨	٤,٨	١٣٨٥	١٠٠
سبتمبر ٨٣	١١٥١,٥	٧٠	٢٥٨,١	١٥,٧	١٦١,٦	٩,٨	٧٤,٥	٤,٥	١٦٤٥,٧	١٠٠

(١) بيانات الجدول ٥/٥ مستمدة من الجدولين ٣/٥، ٤/٥ أي الفرق بين جملة المبيعات وجملة الاستردادات في كل سنة.

يتضح من الجدول تناقص نسبة مبيعات شهادات الإستثمار إلى إجمالي صافي المبيعات في منطقة القاهرة، وقد تزايدت هذه النسبة في منطقة الاسكندرية وان كانت منطقة القاهرة تستحوذ على النسبة العظمى من المبيعات، وبالمقابل أيضاً تزايدت نسبة المبيعات في منطقة الوجه البحري والقناة، بينما كانت هذه النسبة متذبذبة في منطقة الوجه القبلي، ونرى أن منطقة القاهرة يمكن وصفها بأنها وصلت إلى مرحلة التشبع، وأنه يمكن تنشيط وزيادة المبيعات في المناطق الأخرى من خلال حملات الدعاية وتنشيط المبيعات.

يبين الجدول ٦/٥ توزيع صافي المبيعات من شهادات الإستثمار موزعة حسب الملكية

(القيمة بالمليون جنيه)

	أشخاص طبيعيون		أشخاص اعتباريون		المجموع	
	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪
٧٣	١٦٧,١	٨٦,٨	٢٥,٥	١٣,٢	١٩٢,٦	١٠٠
٧٤	٢٠٩,٣	٨٨,٦	٢٧	١١,٤	٢٦,٣	١٠٠
٧٥	٢٥٩,١	٩٠,٤	٢٧,٤	٩,٦	٢٨٦,٥	١٠٠
٧٦	٣١٥,٥	٩١,٥	٢٩,٤	٨,٥	٣٤٤,٩	١٠٠
٧٧	٤١٠,٤	٩٢,٨	٣١,٨	٧,٢	٤٤٢,٢	١٠٠
٧٨	٥٢١,٣	٩٣,٩	٣٣,٩	٦,١	٥٥٥,٢	١٠٠
٧٩	٦٧٦,٤	٩٥	٣٥,٨	٥	٧١٢,٢	١٠٠
٨٠	٨٤٩,٥	٩٥,٩	٣٦,٦	٤,١	٨٨٦,١	١٠٠
٨١	١٠٦٦,٦	٩٥,٥	٥٠	٤,٥	١١١٦,٦	١٠٠
٨٢	١٢٤٧	٩٠	١٣٨	١٠	١٣٨٥	١٠٠
سبتمبر ٨٣	١٤٤٤	٨٧,٧	٢٠١,٧	١٢,٣	١٦٤٥	١٠٠

وبالرجوع إلى الجدول ٦/٥ . يتضح تزايد نسبة المبيعات من شهادات الإستثمار إلى الأشخاص الطبيعيون من سنة لأخرى، وإن تناقصت هذه النسبة في سنوات ١٩٨١، ١٩٨٢، ١٩٨٣ . وبالمقابل تناقصت نسبة مبيعات شهادات الإستثمار إلى الأشخاص الاعتباريون من سنة لأخرى ثم تزايدت في السنوات ١٩٨١، ١٩٨٢، ١٩٨٣ . أما من حيث الحجم - فقد تزايدت المبيعات لكلا النوعين، ولكن الإختلاف في التوزيع النسبي . ولا شك أن التوزيع حسب المناطق الجغرافية وحسب الملكية له تأثير في رسم السياسات المستقبلية للبنك من أجل جذب مزيد من المدخرات .

د - الوديعة المجمدة :

من أمثلة هذا النوع - التأمينات النقدية التي تتقاضاها البنوك التجارية نظير اصدار خطابات الضمان والتي لا ترد عادة إلا بعد إعادة خطاب الضمان للبنك بعد إنتهاء الغرض من إصداره . وتتقاضى البنوك أيضاً تأمينات نقدية نظير تمويل بعض الإعتمادات المستندية الخاصة بإستيراد السلع من الخارج .

ويلاحظ أنه مع تزايد النشاط الاقتصادي ونموه - فإنه يقابل عادة عملية رد بعض التأمينات، وورود تأمينات أخرى، مما يعني زيادة حجم هذه الودائع، أو على الأقل ثباتها، بما يعني ضرورة وجود سياسة لتوظيفها بما يتمشى وهدف الربحية، وبحيث لا يطغى ذلك على السيولة المطلوبة .

ثانياً : تصنيف الودائع حسب النشاط الإقتصادي للمودعين :

يلاحظ أن للنشاط الإقتصادي للمودعين أثره على تطور هذه الودائع لدى البنوك خاصة من حيث حجم هذه الودائع، وحركة الإيداع، والسحب، لذلك يمكن تصنيفها وفقاً لما يلي :

أ - ودائع البيوت التجارية :

تتمشى حركة الودائع بالنسبة لهذا البند وفقاً لطبيعة النشاط التجاري، وما يتصف به من استقرار أو تقلب - لذلك ينبغي دراسة ظروف وأوضاع

المؤسسات التجارية المتعاملة مع البنك لتقدير وتوقيت عمليات السحب المتوقعة من ودائعها، وبالتالي وضع السياسات التي تتلائم وظروف هذه الفئة، سواء من حيث السيولة المطلوبة أو استثمار هذه الودائع.

ب ـ ودائع المنشآت الصناعية:

يرتبط السحب والإيداع بالنسبة لهذه الفئة بالدورة الإنتاجية. فمع بداية الدورة الإنتاجية تتزايد المسحوبات لتمويل المشتريات من المواد الخام ومستلزمات الإنتاج ودفع الأجور والمرتبات... الخ، ومع تمام الدورة الإنتاجية ـ تبدأ الودائع في الزيادة نتيجة المبيعات النقدية، وتحصيل الذمم والمستحقات الأخرى، وقد يحدث في بعض الأحيان زيادة المسحوبات عن المعدل العادي، بسبب عمليات التجديد والتوسع، وأداء التوزيعات النقدية، ويتطلب كل هذا ـ وجود سياسة قائمة على أساس دراسة سلوك هذا النوع من الودائع، بحيث يمكن المواءمة بين متطلبات السيولة والربحية.

جـ ـ ودائع المنشآت الزراعية والزراع:

تتأثر الودائع بمواسم الزراعة، حيث تزيد المسحوبات مع بداية موسم الزراعة، ثم تزيد الودائع مع بيع المحصولات، وقد يحدث سحب منتظم وموسمي للأفراد الزراع لمواجهة النفقات الشخصية، التي ترتبط ببداية الموسم ـ وعموماً لا تشكل هذه الودائع حالياً الأهمية التي كانت عليها في الماضي بسبب وجود بنك التنمية والإئتمان الزراعي الرئيسي.

د ـ ودائع المنشآت الخدمية:

وهي الخاصة بودائع الفنادق ومؤسسات النقل والسياحة ـ فبخلاف المسحوبات العادية لأداء الأنشطة فقد تحتاج إلى مبالغ كبيرة لعمليات التجديد والتوسع، لذلك يجب أخذ هذه العناصر في الإعتبار في رسم سياسة السيولة واستثمار الودائع بالنسبة لهذه الفئة.

هـ - ودائع أصحاب المهن الحرة والعاملين.

كودائع الأطباء والصيادلة والمحامين والمحاسبين والمقاولين (مهن حرة)، وهذه الودائع متزايدة باستمرار، أما ودائع العاملين، والتي تتمثل في المرتبات المحولة على البنوك - حيث يتم سحب معظمها في الأيام القليلة التالية للإيداع.

ثالثاً: تصنيف الودائع حسب قطاعات المودعين:

تصنف الودائع حسب قطاعات المودعين لمسايرة التبويب المتبع في الخطة الإقتصادية والإجتماعية للدولة، والتي توضع على أساس قطاعي فضلاً عن إستخدام ذلك في الحسابات القومية وجداول التدفقات المالي والنقدية. ويتم التصنيف وفقاً لما يلي:

١ - قطاع الأعمال العام:

يشمل الهيئات العامة ذات النشاط الإنتاجي سواء كان ذلك في شكل سلع أو خدمات، ويستثنى من ذلك تلك التي تدخل في قطاع الوسطاء الماليين (البنوك وشركات التأمين).

٢ - قطاع الأعمال المنظم:

ويتضمن الشركات المساهمة والتوصية بالأسهم وذات المسئولية المحدودة التابعة للدولة أو التي لا تتبع الدولة.

٣ - قطاع الأعمال غير المنظم:

يتضمن شركات الأشخاص من تضامن وتوصية بسيطة.

٤ - الجمعيات التعاونية:

وهي التي تخضع للقانون رقم ٣١٧ لسنة ١٩٥٦.

٥ ـ قطاع الخدمات العام:

يتكون مما يلي:

أ ـ الخزانة ويقتصر على حسابات وزارة الخزانة.

ب ـ الإدارة الحكومية ويشمل حسابات جميع الوزارات فيما عدا الخزانة والهيئات العامة التي تدخل في قطاع الأعمال العام.

جـ ـ الحكومات المحلية ويشمل مجالس المحافظات والمدن والقرى وكل ما يتعلق بالحكم المحلي.

٦ ـ قطاع الأفراد:

يشمل هذا القطاع ما يلي:

أ ـ أفراد ومنشآت فردية.

ب ـ هيئات محلية لا تهدف للربح مثل النقابات والجمعيات الخيرية.

٧ ـ قطاع العالم الخارجي:

يشمل المنشآت والأفراد الذي يتعاملون مع مختلف القطاعات المحلية عن طريق التبادل.

٨ ـ قطاع الوسطاء الماليين:

يشمل المؤسسات العامة للتأمين والمعاشات والتأمينات الإجتماعية، وشركات التأمين.

٩ ـ المستحق للبنوك:

وهي أحد مصادر التمويل الهامة التي تعتمد عليها البنوك التجارية في تسيير العمليات الخاصة في الفترات الموسمية حيث يشتد الطلب على القروض والسلف والتي تتجاوز الموارد المتاحة للبنك الفردي.

يمكن تصنيف المستحق للبنوك وفقاً لأجل الإستحقاق إلى حسابات جارية، حسابات لأجل، حسابات بإخطار سابق، وقد يصنف أيضاً وفقاً لموقع

أو مكان البنك الدائن إلى مستحق للبنوك في مصر، أو مستحق للبنوك في الخارج - مع ضرورة إعطاء أهمية خاصة للمبالغ المقترضة من البنك المركزي، نظراً للطبيعة الخاصة لهذا النوع من التمويل بسبب موسميته.

أ - المستحق للبنوك في شكل حسابات جارية:

ينشأ هذا النوع لمقابلة المدفوعات المتبادلة بين عملاء البنوك في إطار العلاقات العادية اليومية.

ب - المستحق للبنوك في شكل حسابات لأجل وبإخطار:

عبارة عن قروض حصل عليها البنك من بعض البنوك الأخرى لتوظيفها في الفرص الإستثمارية المتاحة أمام البنك، وتلجأ البنوك إلى البنك المركزي بإعتباره المقرض الأخير في حالة قصور مواردها التمويلية خاصة في فترات إشتداد تمويل محصول القطن في بعض المواسم.

تعتمد البنوك العقارية والزراعية على الإقتراض من البنوك التجارية لتمويل نشاطها، لذلك فإن إيداعاتها توجه لتغطية مديونياتها لدى هذه البنوك. ويلاحظ أن الحسابات الدائنة المستحقة للبنوك لا تخضع للحدود المقررة لأسعار الفائدة على الإيداعات الأخرى أما المبالغ المقترضة من البنك المركزي - فتدفع عنها فائدة سنوية يحددها البنك المركزي وفقاً لسياساته في هذا الشأن.

ولتوضيح ما سبق - يبين الجدول رقم ٧/٥ توزيع الودائع لدى البنوك التجارية عن عام ١٩٨٥ موزعة حسب القطاعات الدائنة ونوع النشاط.

جدول ٥/٧
الودائع لدى البنوك التجارية

(القيمة بالمليون جنيه)

الأرصدة في نهاية ←	يونيو ١٩٨٥	
البيان ↓	قيمة	٪
أولاً : حسب القطاعات الدائنة		
القطاع الحكومي	٢٣٠٠	١١,٦
شركات القطاع العام	٣٨٥٢,٦	١٩,٤
قطاع الأعمال الخاص	٢٨٦٧,٧	١٤,٤
القطاع العائلي	١٠٧٢٤,١	٥٤,٠
العالم الخارجي	١١٢,٢	٠,٦
ثانياً : وفقاً لقطاعات النشاط		
قطاع الزراعة	١٨٤,٨	٠,٩
قطاع الصناعة	٣١٤٧,٩	١٥,٩
قطاع التجارة	٢٠٧٠,٩	١٠,٤
قطاع الخدمات	٢٥٦٥,٧	١٢,٩
قطاع غير موزعة	١١٨٨٧,٣	٥٩,٩
مجموع الودائع	١٩٨٥٦,٦	١٠٠

يوضح الجدول السابق توزيع الودائع لدى البنوك التجارية وفقاً للقطاعات الدائنة وقطاعات النشاط، ولا شك أن ذلك يساعد البنك في تقدير إحتياجات السيولة ورسم سياسة الإستثمار من خلال دراسة سلوك الودائع لكل قطاع نوعي بشرط أن تمتد الدراسة لعدة سنوات سابقة (١٠ سنوات مثلاً). لذلك فإن الغرض من العرض السابق توضيحي فقط.

يوضح الجدول رقم ٥/٨ أهمية المستحق للبنوك في مصر والخارج والمبالغ المقترضة من البنك المركزي كمصادر تمويلية للبنوك التجارية المصرية. (علماً بأن القيمة بالمليون جنيه).

جدول ٨/٥

الأهمية النسبية للقروض من البنك المركزي والمستحقة للبنوك

آخر سنة	اجمالي الميزانية	مستحق للبنوك في مصر والخارج		مبالغ مقترضة من البنك المركزي		نسبة المبالغ المقترضة من البنك المركزي والمستحقة للبنوك / اجمالي مصادر التمويل ٪
		قيمة	٪	قيمة	٪	
٧٤	٢٦٨٧,٢	٤١٨,٥	١٥,٦	٥٦٢	٢٠,٩	٣٦,٥
٧٥	٣٥٩٢,٦	٧٩٢,٧	٢٢,١	٧٤٥	٢٠,٧	٤٢,٨
٧٦	٤٤٤٢,٦	٧٦١,٣	١٧,١	١٠٨٠	٢٤,٣	٤١,٤
٧٧	٥٦٥٦,٢	٦٨٨,٨	١٢,٢	١٤٨٧,١	٢٦,٣	٣٨,٥
٧٨	٧٠٣٣,٢	٨٧٥,٩	١٢,٥	١٥٣٧,٩	٢١,٩	٣٤,٤
٧٩	٨٤٧١,١	١١٤٧,٥	١٣,٦	١٠٣٣	١٢,٢	٢٥,٨
٨٠	١٢٣١١,٣	٢٠١٠,٤	١٦,٣	١٥٥٤	١٢,٦	٢٨,٩
٨١	١٥٧٦,٧	٢٨٦٣,٨	١٨,٥	٢١,٧	٠,١٤	١٨,٦٤
٨٢	١٩٦١٨,٦	٣٢٠٣,٤	١٦,٣	٨٥,٥	٠,٤٤	١٦,٧٤
٨٣	٢٤٢٦٦,٢	٣٩٩٥,٦	١٦,٥	٢١٩,٢	٠,٩	١٧,٤
مارس ٨٤	٢٤٢٤٥	٣٤١٦,٤	١٤,١	١٣٢,٢	٠,٥٥	١٤,٦٥
المتوسط			٪ ١٥,٩		٪ ١٢,٨	٪ ٢٨,٧

يتضح من الجدول أن متوسط التمويل للمستحق للبنوك في مصر والخارج والقروض الممنوحة من البنك المركزي للبنوك التجارية على مدى إحدي عشر سنة هي على التوالي ١٥,٩ ٪، ١٢,٨ ٪ وأن متوسط التمويل من المصدرين بلغت ٢٨,٧ ٪. أي أكثر من $\frac{١}{٤}$ مصادر التمويل الداخلية والخارجية للبنوك التجارية في مصر تستمد من بندين هما: المستحق للبنوك في مصر والخارج، القروض من البنك المركزي.

وبصفة عامة تعتبر الودائع المصدر الأساسي للتمويل في البنوك التجار ، كما يوضحه الجدول رقم ٥/٩.

جدول ٥/٩
نسبة الودائع بالبنوك التجارية / اجمالي الأصول

(بالمليون جنيه)

آخر سنة	اجمالي الأصول أو الخصوم	اجمالي الودائع	
		القيمة	٪
٧٤	٢٦٨٧,٢	١٢٤٢,٢	٤٦,٢
٧٥	٣٥٩٢,٦	١٥٨٢,٣	٤٤,١
٧٦	٤٤٤٢,٦	١٩٢٢,٣	٤٣,٣
٧٧	٥٦٥٦,٢	٢٥٤٣,٧	٤٥
٧٨	٧٠٣٣,٢	٣٢٨٧,٦	٤٦,٧
٧٩	٨٤٧١,١	٤٧٣١,١	٥٥,٩
٨٠	١٢٣١١,٣	٦٥١٧,٥	٥٢,٩
٨١	١٥٤٧٦,٧	٩٣٠٣,٣	٦٠,١
٨٢	١٩٦١٨,٦	١٢١٩٥,٧	٦٢,٢
٨٣	٢٤٢٦٦,٢	١٥٠٧٦,٩	٦٢,١
مارس ١٩٨٤	٢٤٢٤٥	١٥٤٨٠,٦	٦٣,٩

المتوسط ٥٣٪

يلاحظ من الجدول الزيادة المستمرة لنسبة الودائع إلى إجمالي مصادر التمويل بالبنوك التجارية فقد بلغت نسبة هذا المصدر في المتوسط وعلى مدى إحدى عشرة عام ٥٣ ٪ - ويثير هذا تساؤل معين - يدور حول تحديد العوامل التي تؤثر في حجم الودائع للبنك التجاري - ولا شك أن معرفة هذه العوامل يساعد الادارة في العمل على تنمية الودائع.

العوامل المؤثرة في ودائع البنك:

رغم أن البنـوك الفرديـة لا تملك السيطرة التـامة عـلى مستوى ودائعهـا، ولكن يمكنهـا أن تؤثر في حجم الـودائع لـديها. ونـظراً لأن للودائع دور هـام في ربحية البنك، لذلك تشتد المنافسة فيما بينها على جـذب المزيـد من الودائـع من خلال البحث عن الأوعية والوسائل التي يمكن بها زيادة الودائع.

ومما لا شك فيه فإن السياسات[1] النقدية والضريبية للحكومة من العوامل الـرئيسية التي تؤثـر في حجم الودائـع للجهاز المصرفي، وللعـوامل الإقتصـاديـة والشخصية لها تأثير فعال في حجم الودائع للبنك الفردي

وبذلك تتحدد هذه العوامل فيما يلي:

١ ـ السمات المادية والشخصية للبنك **Physical feactures and personnel**

بصفة عامة يفضل الأفراد التعامل مع البنوك التي تقع في الأحيـاء الراقيـة وذات السمعة الحسنة، لذلك أدركت إدارة البنوك هذه الجوانب ـ فبدأت في تحسين المباني ونوعية الخدمات التي تقدمهـا، واستبدلت المبـاني الضيقة بـأخرى حـديثة وأدخلت الأجهزة الحديثة كأجهزة التكييف والكمبيوتر وذلك بهدف توفير الراحة وسرعة الخدمة للعملاء.

ودأب الموظفين عـلى معاملة المتعـاملين برقـة بجانب السرعـة والكفاءة في إنجاز العمل ـ فتـوافر هـذه الجوانب في بـنـك معين لهـا تأثـير في جذب الـودائع إليه

٢ ـ الخدمات التي تقدمها البنوك:

لا شك أن البنوك التي تقدم المزيد من الخدمات المتنوعة لها ميزة التفضيل عن الأخرى ذات الخدمات المصرفية المحـدودة. فالبنـوك التي توفـر مثلاً أمـاكن انتظار السيارات في الأماكن المزدحمة ـ تحفز الأفراد والمنظمات عـلى التعامـل معها

(١) Read, E W. & Cotter, R V «Commercial banking, New Jersey, Prentice Hall, INC . Englewood Cliffs, 1980, p 130

عن غـيرها تتواجد في نفس المنطقة ولا يـوجد لـديها مثـل هذه الخـدمة. ونفس الشيء بـالنسبة للبنـوك التي يوجـد بها نـظام الإيداع والسحب عنـد الشباك، أو السحب في أيام العطلات وبعد إنتهاء مـواعيد العمـل الرسميـة أو السحب من فروع البنك المنتشرة، وتقرير نظام الودائع الأجلة والتوفير ـ كل هـذه النواحي ـ تحفـز على التعـامل مـع البنوك المتـطورة والتي تقدم الجـديد في عـالم الخـدمـات المصرفية عن غيرها.

وقد يرجع التعامل مع بنك معين بسبب تخصصه في هذا المجال، كالبنوك العقارية وغيرها وكذلك الحال البنوك التي لها مراسلين بالخارج لتسهيل عمليات التصدير والإستيراد.

٣ ـ السياسات الرئيسية وقوة المركز المالي للبنك

Fundamentel Policies and strength of a bank

تتعلق هـذه السياسـات بـالقـروض Loans، الاستثـمارات invertments والنـواحي الأخرى التي يمـارس فيهـا البنـك نشـاطـه، فهـذه الجـوانب تعـطي للمتعاملين مع البنك وغيرهم إمكانية الحكم على كفاءة ومهارة الادارة. فالبنـك الذي تتوافر لديه سيولة مناسبة خاصة في أوقات الأزمات الاقتصادية القوميـة أو المحلية ـ يعني أن لديه خبرة وتجارب أكثر، وهـذه جوانب هـامة تهم المـودعين. فـالتنظيم الجيـد والمستقر يعتـبر مؤشراً على أن المعـاملات تتم بـطريقـة مـرضيـة وبدقة. فالثقة هي رد فعل لما يجري، وهو ما يعني ثقة المودعين في إدارة البنك، وكـذلك الحـال لـوجـود أفـراد من خـارج البنـك كـأعضـاء في مجلس الإدارة، وموظفين وإداريين على مستوى عالٍ من الكفـاءة، وسجلات يستـدل منها عـلى كفـاءة الأداء للخدمـات المصرفية التي يقـدمها البنـك والتشكيل الجيـد لمحفـظة الاستثمارات والقروض، وهيكل قوى لرأس المال ـ كل هذه الجوانب ـ تدل على وجود إدارة جيدة.

فقـد تكون لسيـاسة الأقـراض التي يتبعها البنـك أكثر جـاذبيـة لـلأفـراد للتعامل مع بنك معين أكثر من غيره.

وبذلك يتمتع هذا البنك بنمو ودائعه بسبب نظام الإقراض، وكارت الائتمان Credit Card، الإقراض بضمان شخصي، بضمان عقارات، بضمان بضائع. وكذلك الحال بالنسبة للفوائد على القروض، لها تأثير على المقترض، فقد يحدث أن بنك معين يسمح نظام السحب على المكشوف بينما آخر يشترط وجود ضمان. إذا وجد ذلك فقد يفضل البعض الأول عن الثاني وبالتالي تتجه ودائعهم إلى هذا البنك.

يلاحظ أيضاً تخصص بعض البنوك في منح أنواع معينة من القروض، حيث يلجأ إليها الأفراد بسبب الخبرة والتخصص.

٤ - مستوى النشاط الاقتصادي:

تزداد الودائع خلال فترة الرواج من الدورة التجارية عنه في حالة الكساد. ففي خلال فترة الرواج تزداد المبيعات ما يعني زيادة الايداعات. فالزيادة في الطلب على بعض السلع - يعني زيادة السعر، مما يعني أيضاً زيادة الودائع (إذا سمح لقانون العرض والطلب بالعمل). فمثلاً الزيادة في أسعار البترول الخام - يعني زيادة الودائع لدى البنوك التي تقع في مناطق إنتاج البترول أو التي تتعامل معها هذه الشركات. وكذلك الحال فإن الانخفاض أو التدهور في أسعار المنتجات المحلية يعني انخفاض الإيداعات لدى البنوك.

٥ - موقع البنك Location

أصبح للموقع تأثير على قدرة البنك في جذب الودائع بسبب التغير وانتقال السكان من مكان لآخر وزيادة حركة المرور. فقد دلت الدراسات أن رجال الأعمال لديهم الرغبة في الانتقال لمسافات كبيرة للحصول على القروض، **ولكن نفس الشيء لا يحدث بالنسبة للمستهلكين، فالفرد الذي يرغب في الحصول على نظام البيع بالتقسيط لشراء سيارة أو تليفزيون لا يميل إلى تحمل عناء الإنتقال إذا كان هناك بديل آخر. وكذلك الحال بالنسبة للمشتري نقداً فإنهم يتأثرون بالموقع عند اختيار البنك.**

أدركت البنوك التجارية أهمية الموقع. فالبنوك ذات المواقع المميزة لها مزايا خاصة في جذب المودعين. ويعتبر هذا السبب الرئيسي في تفضيل نظام البنوك ذات الفروع. لذلك يوجد لدى الكثير من البنوك ذات الفروع أقسام خاصة لدراسة تحركات السكان، وامكانيات الودائع والقروض على المستوى المحلي والقومي وذلك بهدف تحديد الموقع للفروع الجديدة والأكثر ربحية

٦ ـ الأولوية في التعامل مع البنوك العريقة والمألوف التعامل معها:

Momentum of an early start

لا تختلف البنوك كثيراً عن المشروعات الأخرى التي تتميز بمركز السيطرة في قطاع معين بغية البدء المبكر في النشاط وعلى الرغم من أن ذلك ليس قطعياً، فإن البنك الذي تم تكوينه منذ فترة طويلة له ميزة على البنوك الحديثة وهذا حقيقي في المواقع حيث لا تزداد فيها الأنشطة والودائع.

ففي هذه المنطقة، فإن الابن مثلاً يتعامل مع البنك الذي سبق لأسرته التعامل معه. وينطبق نفس الشيء على الشركات التجارية حيث تتعامل هذه الشركات في الغالب مع البنك الذي سبق أن تعاملت معه منذ مدة طويلة.

٦ ـ إنتشار العادة المصرفية:

يؤدي ذلك إلى تيسير مهمة الجهاز المصرفي في جذب وتنمية الودائع، ومما يدلل على أهمية ذلك أن نمو الوعي المصرفي في أوروبا والولايات المتحدة الأمريكية أدى إلى استخدام الشيكات في سداد أكثر من ٨٥ ٪ (١) من المعاملات.

٧ ـ الاستقرار السياسي والإقتصادي والتشريعي:

يؤدي ذلك بالتبعية إلى زيادة الثقة في الجهاز المصرفي والتعامل مع البنوك ودليل ذلك إقبال الكثير من المودعين سواء الأفراد أو المنظمات على التعامل مع بنوك أوروبا كالبنوك السويسرية والانجليزية ... الخ.

---

(١) سويلم، محمد ـ مرجع سبق ذكره، صفحة ٥١

الباب الثالث

القروض والسلفيات

الفصل السادس

سياسة الإقراض

أهمية سياسة الإقراض:

يتطلب الأمر ـ وجود سياسة مكتوبة ومعترف بها ـ فهي عبارة عن إطار يتضمن مجموعة المعايير والشروط الإرشادية ـ تزود بها إدارة منح الإئتمان المختصة بما يحقق عدة أغراض ـ كضمان المعالجة الموحدة للموضوع الواحد، وتوفير عامل الثقة لدى العاملين بالإدارة بما يمكنهم من العمل دون خوف من الوقوع في خطأ، وتوفير المرونة الكافية، أي سرعة التصرف بدون الرجوع إلى المستويات العليا، ووفقاً للموقف، طالما أن ذلك داخل نطاق السلطة المفوضة إليهم.

يتضح مما سبق ـ أن تركيز هذه العملية في يد فرد واحد أو إثنين بالقرب من القمة، وهو ما يعني البطء في إتخاذ القرارات، وحرمان العاملين في هذا المجال، من التنمية الذاتية وممارسة عملية إتخاذ القرارات، ويعني ذلك في النهاية إلى التنويع غير الملائم لمحفظة الإقراض، وزيادة المخاطر التي يتعرض لها البنك.

يعني وجود السياسة المكتوبة ـ تقريب الإتجاهات المتباينة، بما يساعد الأفراد في إتخاذ القرارات، والتصرف داخل الإطار العام للسياسة، فبالإضافة إلى كون هذه السياسة ـ تشكل خطوطاً عريضة للعاملين في هذا المجال ـ فلا بد أن تكون متمشية ومتسقة مع الشروط الخاصة بتنظيم الإئتمان ومتطلبات الأجهزة الرقابية على البنوك ـ وبذلك يتضح أن وجود السياسة المكتوبة للإقراض ـ دافعاً للإدارة لتحديد أهداف البنك:

البنك التجاري كغيره من المنظمات له أهداف خاصة - يسعى لتحقيقها، وسياسة الإقراض - تحدد الإتجاه وأسلوب إستخدام أموال البنك التي يحصل عليها من المودعين وأصحاب رأس المال، وبذلك يتضح أن لهذه السياسة أثر على إتخاذ القرار، وضرورية، إذا أراد البنك بلوغ أهدافه وخدمة البيئة التي يعمل فيها.

إعداد وتكوين سياسة الإقراض:

تقع المسئولية النهائية عن وجود سياسة للإقراض وإقرارها على عاتق الإدارة العليا للبنك (مجلس الإدارة) Board of Director ولكن لا ننصح أن يقوم المجلس بصياغة السياسة، أو أن يقوم بإقرارها بسرعة، وإنما يتطلب الأمر المناقشة الدقيقة والمتأنية لبنودها، والإستفسار عن مكوناتها - فقد توضح مسودة هذه السياسة بواسطة الأفراد المختصين بإدارة الإئتمان بالبنك من ذوي الخبرة والكفاءة بالمشاركة مع مدير الإدارة، ويختلف حجم وأسلوب المشاركة وفقاً لحجم البنك وتنظيمه.

مكونات ومحتويات سياسة الإقراض[1]:

لا توجد سياسة نمطية تطبق بالبنوك التجارية، ولكن تختلف سياسة الإقراض من بنك لآخر وفقاً لأهدافه، ومجال تخصصه، وهيكله التنظيمي، وحجم رأس ماله - وبصفة عامة - يوجد العديد من النقاط والمجالات التي تغطيها السياسة وهي:

١ - الأخذ في الحسبان الإعتبارات القانونية: Legal considerations:

يجب أن تعكس السياسة الإشتراطات والقيود القانونية للتوسع أو لتقييد الإئتمان، وبذلك لا يحدث تباين بين السياسة الخاصة بالبنك، والتشريعات

---

(١) Baughn W.H. & Walker C.E., The Bankers Handbook, Illinois, Don Jones - Jrwin, INC., 1978, p. 542.

المنظمة للعمل المصرفي، والسياسة الإئتمانية، والقيود التي يضعها البنك المركزي.

٢ - تقرير حدود ومجال الإختصاص: Delegation of Authority:

حيث تبين السياسة حدود ومجال الإختصاص ومستوى إتخاذ القرار في مجال منح القروض والتسهيلات، وعلى أن يقر مجلس الإدارة هذه التفويضات وحدودها كل سنة على الأقل.

٣ - تحديد أنواع القروض التي يمنحها البنك: Types of credit extension:

من المكونات الأساسية لسياسة الإقراض في البنك التجاري - النص على القروض التي يتعامل فيها البنك، وبذلك يتم الفصل المبدئي بين المقبولة أي التي تتمشى مع سياسة البنك، وتلك غير المقبولة. مثال ذلك - إذا كان من سياسة البنك التوسع في منح الإئتمان لتمويل عمليات إستيراد السلع من الخارج. ولكنه لا يمنح قروض لأغراض الإسكان مثلاً، ففي هذه الحالة إذا تقدم عميل بطلب للحصول على قرض لتمويل عمليات إنشاء مساكن - ففي هذه الحالة - لا ينظر في هذا الطلب لأنه يخالف السياسة التي يتبعها البنك في ظل الظروف الحالية، مما يوفر وقت وجهد المسئولين عن منح الإئتمان في الإستقصاء والتحري عن طالب القرض - والتركيز على الطلبات التي تتمشى مع سياسة البنك، وهل يتعامل البنك[1] في القروض قصيرة الأجل أو طويلة الأجل.

٤ - التكلفة أي سعر الفائدة والمصاريف الادارية Pricing

يمثل هذا العنصر - التكلفة المترتبة على منح الإئتمان سواء في شكل مصاريف إدارية وعمولات أو سعر الفائدة، وقد تتعدد وجهات النظر في هذا

(١) الشافعي، جلال الدين - الموازنة التخطيطية النقدية كوسيلة لترشيد سياسة الاقراض في البنوك التجارية - معهد الدراسات المصرفية - البنك المركزي المصري - العدد ١٥ - ٧٧/٧٦، صفحة ٤.

الشأن ـ ولكن من الأفضل توحيد تكلفة الخدمة المؤداة داخل المنطقة الواحدة إذا كانت هذه التكلفة تحدد مقدماً ـ وبصفة عامة ـ لا بد من وجود خطوط أو معايير إرشادية تزود بها إدارة الإئتمان لتقدير التكلفة حتى لا يحدث إختلاف بين الأفراد مما قد يسيء إلى البنك.

٥ ـ المنطقة التي يخدمها البنك **Market Area**

يجب أن يتقرر مقدماً المنطقة التي يخدمها البنك ويمتد نشاطه إليها ـ والتي تتوقف على حجم البنك ومقدرته على خدمة عملائه، وقدرته على تحمل مخاطر منح الإئتمان ـ ولا شك أن لرأس مال البنك تأثير في تحديد هذه المنطقة.

ويعتبر العامل الخاص بتحديد المنطقة التي يخدمها البنك من أكثر العوامل أهمية بالنسبة لوظيفة منح الإئتمان مقارنة بالوظائف الأخرى.

٦ ـ شروط ومعايير منح الإئتمان:

بعد تحديد نوعية القروض أو مجالات منح الإئتمان التي يتعامل فيها البنك ـ يتبقى تحديد الشروط الواجب توافرها لقبول طلب الحصول على القرض، وبذلك تشكل أساس القبول المبدئي، وبناء على ذلك ـ تتم الإجراءات الأخرى كالتحري، والإستقصاء، عن طالب القرض، من حيث سمعته ومركزه المالي.

٧ ـ إجراءات وخطوات الحصول على الإئتمان:

بمعنى أن تحدد هذه المسائل وتدون في كتيب، ويبدو ذلك واضحاً في البنوك الكبيرة (في شكل دليل الحصول على الإئتمان). ولا شك أن هذه الإجراءات تسهل من عملية تنفيذ السياسة.

مراعاة الواقعية في سياسة الإقراض:

ينبغي مراعاة المنطقية في سياسة الإقراض للبنك، والتي قد تختلف من بنك لآخر، وتعكس حجم البنك، ومكونات الأصول والخصوم، وربحيته،

ورأس ماله، والمخصصات الخاصة بالقروض المشكوك في تحصيلها، وكفاءة العاملين في هذه الإدارة.

ومما لا شك فيه - فإن سمعة البنك والسوق الذي يخدمه، وخصائصه، لهما الأثر في تحديد درجة المخاطر التي يتحملها البنك المترتبة على عملية الإقراض، فبرغم أن السياسة قد تختلف من بنك لآخر، إلا أنه لا يحدث إختلاف كبير بصدد الإجراءات والمعايير الخاصة بمنح الإئتمان، ولا شك أن تحديد النسبة المثلى أو القصوى للقروض مقارنة بحجم الودائع لها تأثير مباشر على حجم محفظة الإستثمار في بند القروض.

يجب الأخذ في الحسبان أيضاً نسبة رأس المال والأصول الخطرة، وكذلك الخسائر المترتبة على منح الإئتمان في تحديد الحد الأقصى للمخاطر، وبصفة عامة فإن البنك الذي يحقق أرباح أكبر في الماضي أو في الحاضر ويتوقع إستمرار ذلك في المستقبل - فإنه يمكنه تحمل مخاطر الإقراض.

فإذا كانت المخاطر المترتبة على عملية منح الإئتمان لعميل معين داخل نطاق الحدود المقررة للمخاطر - فإنه يمكن إعطاء العميل الحد الأقصى للإئتمان وعلى أن توضع حدود قصوى للإئتمان الممنوح لعميل واحد. ومراعاة وجود قدر من المرونة، ولكن مثل هذه التجاوزات عن الحدود القصوى المرسومة، هي من إختصاص الإدارة العليا.

نشير في هذا الصدد إلى القانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٨٤ والذي أشار إلى مخاطر الإقراض وكيفية الحد منها - حيث[1] أشار في المادة ٣٧ (مكرر)، يحظر على أي بنك منح عميل القطاع الخاص الواحد تسهيلات إئتمانية من أي نوع تجاوز ٢٥ ٪ من رأس المال المدفوع للبنك وإحتياطياته أي لا تجاوزه ٢٥ ٪ من صافي حقوق الملكية، ويستثنى من هذا الحظر التسهيلات الإئتمانية الممنوحة إلى الجهات الحكومية والهيئات العامة وشركات القطاع العام.

---

(١) البنك المركزي المصري - المجلة الاقتصادية - المجلد الرابع والعشرين - العدد الأول - ١٩٨٤ - صفحة ٧٢

وفيما يتعلق بمنطقة إختصاص البنك (السوق الذي يخدمه) ـ فقد تتحدد هذه المنطقة بحي معين داخل المدينة، أو مدينة أو أكثر، أو يمتد نشاط البنك إلى المستوى القومي أو الدولي ـ لذلك نجد أن الخصائص الإقتصادية للسوق الذي يخدمه البنك لها تأثير على مكونات محفظة الإقراض، من حيث النوع، وآجال الإستحقاق، وجدولة سداد القروض، مع عدم إغفال مدى توافر العاملين الأكفاء في إدارة الإئتمان بالبنك. لأن الإتصال المباشر بالعملاء ومتابعة نشاطهم، والتأكد من إستخدام القروض وفقاً للأغراض المحددة، هي من الأمور الضرورية لتقليل المخاطر المترتبة على منح الإئتمان.

التوزيع النسبي لمختلف القروض:

يعتبر التوزيع النسبي للأنواع المختلفة من القروض داخل المحفظة من القرارات الهامة للإدارة، حيث يوجد العديد من العوامل المؤثرة بطريقة مباشرة على التوزيع المناسب للقروض الممنوحة للصناعة والتجارة، القروض بضمان وبدون ضمان، القروض بغرض الإستهلاك.

من أهم العوامل المؤثرة، طبيعة ونوع الودائع، ومدى استقرارها، موزعة إلى ودائع لأجل، وودائع تحت الطلب وإتجاهات هذه الودائع، فإستقرار الودائع وعدم تقلبها يشجع على الإستثمار الطويل الأجل، كالإقراض بضمان عقارات، والإستثمارات الأخرى طويلة الأجل، التي تعطي عوائد كبيرة، وأيضاً فإن المنطقة التي يخدمها البنك، لها تأثير من حيث مدى حاجتها إلى قروض، وتسهيلات إئتمانية، ومن أي نوع، وخصائص النشاط الإقتصادي لهذه المنطقة، ويتصل هذا أيضاً، بتحديد الإسهامات النسبية لكل نوع من القروض في العائد المستهدف للبنك.

فالسبب الرئيسي لوجود البنك، هو الوفاء بمتطلبات البيئة من القروض والسلفيات، حيث يتصف الجانب الأكبر من سلفيات البنوك التجارية في مصر[1]

(١) صالح، ابراهيم مختار ـ موارد البنوك التجارية وتوظيفاتها ـ البنك المركزي المصري ـ معهد الدراسات المصرفية ـ ٧٢/٧٣ ـ صفحة ٢٣ ـ ٢٩.

بالطابع القصير الأجل، إذ أن التمويل طويل الأجل لوحدات القطاع العام، يقدمه بنك الإستثمار القومي من إعتمادات تدرج لهذا الغرض في الموازنة العامة للدولة، ومع ذلك يجدر التنويه إلى أن بعض سلفيات هذه البنوك يتجدد عاماً بعد آخر، بما يضفي عليها طابع غير قصير الأجل في واقع الأمر.

وسنقتصر في هذا المجال على بيان القروض والسلفيات موزعة حسب أنواع الضمانات.

تقسيم القروض والسلفيات حسب نوع الضمان:

١ - **السلفيات بضمان أقطان**: وهي السلفيات التي تمنح لشركات الأقطان لتمويل مشترياتها من الأقطان، ويتوقف حجمها وتطورها على حجم محصول القطن وأسعاره، وسرعة تصريفه في الخارج والداخل.

وتتسم هذه السلفيات بطابع موسمي، إذ تتجه نحو الارتفاع مع بداية ظهور محصول القطن وجنيه اعتباراً من شهر سبتمبر من كل عام، ثم تصل ذروتها في شهر نوفمبر أو ديسمبر، وتأخذ اتجاهها النزولي مع بدء عمليات التصدير والبيع المحلي لتصل إلى أدنى مستوى لها في شهر أغسطس.

وبالنظر إلى كبر حجم التمويل الموسمي للقطن، فقد كانت البنوك التجارية مجتمعة تشارك في تمويله، إلا أنه مع تطبيق نظام التخصص الجديد أصبح بنك مصر وحده المختص بتمويله. ويجب أن يؤخذ في الاعتبار أن السلفيات بضمان أقطان لا تمثل جميع السلفيات الممنوحة لتمويل تسويق القطن إذ أن هناك سلفيات تمنح بضمانات مختلفة أو بدون ضمان للغرض ذاته غير أن حجمها صغير نسبياً بالمقارنة بتلك الممنوحة بضمان المحصول وبإلغاء نظام التخصص - أصبح لكافة البنوك الحرية في المساهمة في تمويل محصول القطن.

٢ - **القروض والسلفيات بضمان محاصيل زراعية**: لا تباشر البنوك التجارية في الوقت الحالي منح السلف الزراعية نظراً لاضطلاع بنوك التسليف الزراعي والتعاوني بهذا العمل في كافة المحافظات. ويقتصر نشاط البنوك

التجارية في حقيقة الأمر على تمويل تسويق بعض الحاصلات الزراعية وأهمها الأرز.

ويخضع تمويل محصول الأرز لدورة موسمية موازية لدورة تمويل محصول القطن وإن كان حجم التمويل اللازم للأرز يقل كثيراً بالمقارنة بالتمويل اللازم لتسويق محصول القطن. ومن ناحية أخرى فإن سرعة التصفية بالنسبة لمحصول الأرز تكون أبطأ وأحياناً تتبقى فضلة تنتقل إلى الموسم التالي.

٣ ـ **القروض والسلفيات بضمان أوراق مالية**: انكمش نشاط البنوك التجارية في التسليف بضمان أوراق مالية بسبب الظروف التي أحاطت بسوق الأوراق المالية وأدت إلى انكماش حجم المعاملات بها. وتراعي البنوك عادة أن تكون الأوراق المقبولة كضمان للسلفيات التي تقدمها من الأوراق المتداولة في البورصة والتي يمكن الاقتراض بضمانها من البنك المركزي، وتحدد القيمة التسليفية لكل ورقة استناداً إلى ذلك، ومع الأخذ في الاعتبار المركز المالي للشركة المصدرة للورقة. وتتمتع الأوراق الحكومية بقيمة تسليفية أكبر من الأوراق المالية الأخرى.

٤ ـ **القروض والسلفيات بضمان كمبيالات**: الكمبيالة إحدى أدوات الائتمان التي تعطي للمستفيد حق تقاضي مبلغ معين في تاريخ محدد من المسحوب عليه، والتي تجيز للمستفيد في حالة عدم تحصيلها في الموعد المحدد إجراء البروتستو ضده، وهو ما يضر بسمعة المدين فضلاً عما قد يترتب عليه من آثار أخرى.

ويتيح الاقتراض بضمان الكمبيالات للعملاء الحصول على نسبة معينة من قيمتها قبل حلول مواعيد الاستحقاق على نحو يسمح لهم بالاستمرار في نشاطهم وتنمية أعمالهم.

والتسليف على الكمبيالات قوامه التصريح للعميل باعتماد مدين في حدود مبلغ معين يمكن السحب في نطاقه مقابل تقديم كمبيالات برسم الضمان يتحقق البنك من سلامتها من الناحية الشكلية ومن ملاءمة المدينين فيها وقدرتهم على

السداد. وتتحوط البنوك عادة للمخاطر التي قد تنتج عن عدم سداد بعض الكمبيالات وذلك باستقطاع هامش معين من قيمة الكمبيالات الضامنة بما يجعل القيمة التسليفية تقل عن قيمة الضمان بنسبة تتراوح بين ٢٠٪، ٥٠٪ حسب مدى متانة المركز المالي للعميل ونوعية نشاطه.

ويمكن تقسيم الكمبيالات من حيث الغرض الذي يصاحب نشأتها بصفة عامة إلى كمبيالات تجارية وكمبيالات استهلاكية، والكمبيالات التجارية هي التي تقوم لتسوية الديون بين المشتغلين بالأعمال التجارية والصناعية وأطرافها لهم صفة التاجر من الناحية القانونية، ويلاحظ أن هذا النوع من الكمبيالات اتجه إلى الإنكماش في السنوات الأخيرة بما استتبعه أيضاً انخفاض حجم الكمبيالات المخصومة أو المودعة برسم التأمين لدى البنوك التجارية، وقد يعزى ذلك إلى إتجاه معظم الوحدات الاقتصادية إلى بيع أغلب منتجاتها نقداً، وتوافر السيولة في النظام الاقتصادي.

أما بالنسبة للكمبيالات الاستهلاكية فهي كمبيالات مسحوبة على مستهلكين عاديين نتيجة شرائهم لبعض السلع بالتقسيط، ويتأثر حجم الكمبيالات الاستهلاكية بالتشريعات التي تنظم عمليات بيع السلع بالتقسيط، وهو ما ينعكس بالتالي على توظيفات البنوك في هذه المجالات.

٥ - القروض والسلفيات بضمان بضائع: تراعي البنوك عادة أن تكون البضائع المرتهنة لها مقابل التسهيلات الائتمانية التي تقدمها للعملاء من السلع سهلة التصريف التي لا تتعرض للتلف حتى يتسنى لها تصفيتها إذا ما تعثر المدين في الوفاء بالالتزاماته. ويتم تحديد قيمتها التسليفية على أساس فواتير شرائها أو تكلفة إنتاجها مع استنزال مارج مناسب لمواجهة احتمالات انخفاض القيمة البيعية لها خلال فترة التعامل.

وقد إنكمش حجم السلفيات بضمان بضائع إلى حد ما بشيوع استخدام إيصالات الأمانة بصورة لم تكن معتادة من قبل، واتجاه معظم الشركات الكبيرة

إلى الحصول على تسهيلات على المكشوف حتى لا تتقيد حريتها في التصرف في البضائع المملوكة لها.

٦ ـ **القروض والسلفيات مقابل تنازلات:** تقدم البنوك هذه التسهيلات للمشتغلين بأعمال المقالات والتوريد استناداً إلى ما يتمتعون به من سمعة حسنة ومقدرة على الوفاء بتعهداتهم في تنفيذ الأعمال التي يتعاقدون عليها. ويكون التمويل المقدم لهذه الأنشطة في حدود نسبة معينة من إجمالي قيمة العملية تتراوح بين ٣٠ ٪، ٥٠ ٪، وتصرف التسهيلات المصرح بها تدريجياً بما يتمشى مع تنفيذ الأعمال.

ومن ثم فإن هذه السلفيات لا يقابلها في واقع الأمر ضمانات عينية وإنما تستند إلى الثقة الشخصية في العميل التي تعزز مطالبته ابتداء بالتنازل للبنك عن كافة مستحقاته في العملية التي يقوم بتمويلها. وبمقتضى هذا التنازل توجه الجهة صاحبة العمليات كافة المدفوعات للبنك مباشرة الذي يستقطع جانباً منها لتخفيض المديونية تدريجياً ويضع الباقي تحت تصرف العميل بما يسمح للبنك باستيفاء كامل حقوقه مع نهاية العملية. ولا شك أن البنك يأخذ في اعتباره عند تحديد الجزء المستقطع من كل مستخلص إحتمال ما قد يوقع على العميل من غرامات نتيجة لسوء العمل أو التأخير في التنفيذ بالإضافة إلى الفوائد المدينة والمصروفات البنكية المختلفة.

ويتطلب تمويل المقاولين والموردين من البنك توافر الدراسة الفنية لكل عملية قبل تمويلها، ومتابعة مراحل تنفيذها بدقة حتى لا تتعرض أموال البنك للضياع.

٧ ـ **القروض والسلفيات بضمان رهن عقاري:** لما كانت البنوك التجارية تعتمد في تمويل عملياتها على الودائع بصفة أساسية وأجلها يستحق الدفع عادة لأجل ما يجاوز سنة، فهي تعرض عن تجميد هذه الموارد في السلفيات العقارية التي تتسم بطابع طول الأجل والتي تحتاج إلى خبرة معينة وإجراءات قانونية متعددة في مرحلة التسليف أو إذا ما دعت الحال إلى نزع ملكية العقار وفاء لدين

البنك. ومن ثم يقتصر هذا النوع من النشاط على البنوك العقارية التي وجدت أصلاً لمزاولة هذا النوع من التوظيف.

وعلى ذلك فإن حالات قبول العقارات كضمان في البنوك التجارية لا تكون إلا على سبيل الضمان الاضافي أو كإجراء لاحق لمنح القرض إذا ما شعر البنك بتطورات في مركز العميل لا تدعو إلى الارتياح أو من المحتمل أن تؤثر على إمكانياته في السداد.

٨ - **السلفيات بضمان شخصي:** أشكال هذا النوع من السلفيات متعددة من أهمها السلفيات بكفالة شخص كامل الصحة حسن السمعة أو مقابل خطاب ضمان مصرفي... وفي هذه الأحوال يؤخذ في الاعتبار عند منح السلفة سلامة المركز المالي للكفيل ومقدرته على السداد إذا لم يتمكن المدين الأصلي من الوفاء.

٩ - السلفيات بدون ضمان (على المكشوف): لا تقابل هذه السلفيات ضمانات عينية أو شخصية وإنما تمنح استناداً إلى الثقة في المقترض وغالباً ما تحصل عليها الوحدات الاقتصادية ذات المراكز المالية الممتازة، ويراعى في منحها بصفة أساسية الغرض الذي ستستخدم فيه وتوافر امكانيات واضحة للسداد.

١٠ - الأوراق التجارية المخصومة: يقصد بخصم الكمبيالات بيعها للبنك، وفي هذه الحالة يتقاضى البنك الفوائد لغاية تاريخ الاستحقاق بالإضافة إلى بعض المصاريف البنكية، وتصبح الكمبيالة بعد ذلك ضمن أصول البنك وتوظيفاته، ومن ثم فإن البنوك تحرص على أن تكون الأوراق التجارية التي تخصمها من الأوراق التي تتوافر فيها شروط اعادة الخصم لدى البنك المركزي وهي الكمبيالات التجارية التي تحمل توقيعين تجاريين ولا يتجاوز تاريخ استحقاقها ٦ أشهر.

وإذا كانت عملية الخصم تحقق صالح البنك حيث يمكنه إعادة خصمها عند البنك المركزي أو بيعها لأي بنك آخر بما يحقق له درجة أعلى من السيولة بالمقارنة بالسلفيات التي يمنحها بضمان كمبيالات فإنه من الناحية الأخرى يفضل

العميل الاقتراض بضمان كمبيالات حيث لا يتحمل بعبء الفوائد إلا على ما يسحبه فعلاً من الاعتماد المصرح به، كما أن ذلك الإجراء يعطي ميزة أكبر إذا ما سنحت الظروف بموارد جديدة يمكن استخدامها في تخفيض الرصيد المدين المستحق عليه - وبصفة عامة فإن عملية الخصم تعني تسييل أصل من أصول العميل بما يمكنه من توفير السيولة اللازمة لمقابلة إلتزاماته.

نعطي فيما يلي بيانات احصائية لبيان الأنواع المختلفة من القروض والسلفيات. وأهميتها النسبية بالمقارنة بإجمالي إستخدامات الأموال بالبنوك التجارية كما يوضحه الجدول ٦/١.

جدول ١/٦

يبين القروض والسلفيات للبنوك التجارية وأهميتها

(القيمة بالمليون جنيه)

في آخر	قروض بضمان: قطن	محاصيل زراعية	بضائع	أوراق مالية	أوراق تجارية	شخصي	تنازلات	ضمانات عينية أخرى	قروض بدون ضمان	مجموع القروض	كمبيالات مخصومة	مجموع القروض والكمبيالات	اجمالي الاستخدامات للبنوك التجارية في مصر	نسبة القروض / اجمالي الاستخدام ٪
١٩٧٦	٨٧,٤	٦,٩	١٥١,٨	١,٢	٢٢,٢	١٣٨,٧	٨,٢	٨٤,٧	٢٠٩١,١	٢٥٩٢,٢	٧,١	٢٥٩٩,٣	٤٤٤٢,٦	٥٨,٥
١٩٧٧	١٠٦	٥,٢	١٧٠,٧	١,٤	٢٢,٥	٢٢٩,٣	٧,٦	١٨٤,٣	٢٣١٦,٢	٣٠٤٣,٢	١٠,٠	٣٠٥٣,٢	٥٦٥٦,٢	٥٤
١٩٧٨	١٣٢,٣	١٠,١	٢٠٤,٦	١,٠	٣٣,٥	٢٨٢,٦	٩,٥	٢٥١,٤	٢٦٩٤,٨	٣٦١٩,٨	١٣,١	٣٦٣٢,٩	٧٠٣٣,٢	٥١,٧
١٩٧٩	٢٢٠,٢	٦,٨	٢٦٣,٥	٣,٣	٧٠,٧	٣٦١,٣	٣٠,٢	٣٨٤,٩	٢٩٦١,٨	٤٣٠٢,٧	٢٩,٤	٤٣٣٢,١	٨٤٧١,١	٥١,١
١٩٨٠	٢١٦,٦	٨,٠	٤٦٤	٢,٢	١٤٦,٢	٥١٨,٤	٢٨,٧	٤٥١,٧	٤٦٧٤,٨	٦٥١٠,٦	١٨,٨	٦٥٢٩,٤	١٢٣١١,٣	٥٣,١
١٩٨١	٣٧٨,٣	١٤,٦	٨٢٨,٨	٣,٢	٣٩٤,٧	٨١٢,٩	٥٣,٥	٩٧٠,٧	٤٤٥٨,٠	٧٩١٤,٧	٣٤,٠	٧٩٤٨,٧	١٥٤٧٦,٧	٥١,٤
١٩٨٢	٣٣٣,٨	٧,٥	١١٠٤,٤	١,٩	٥٠٢,٧	١٢٥٠,٨	٧٦	١٢٣٥,٣	٤٩١٩,٢	٩٤٣١,٦	٤١,٦	٩٤٧٣,٢	١٩٦١٨,٦	٤٨,٣
١٩٨٣	٣٥٧,٩	١٨,١	١٤٤٥,٢	٤,٢	٤٩٢,٢	١٣٩٥,٩	١٤٨,٥	١٧٧٢,٠	٥٥٤٢,٨	١١١٧٦,٨	٢٧,٧	١١٢٠٤,٥	٢٤٢٦٦,٢	٤٦,٢
مارس ١٩٨٤	٣٣٢	٩,٢	١٥٦٩,٧	٦,٦	٤٧٩	١٥١٨,١	١٠٣,٦	٢٠٤٩,٦	٥٧٧٩,٧	١١٨٣٧,٥	١٨,١	١١٨٥٥,٦	٢٤٢٤٥	٤٨,٩

المتوسط = $\frac{\text{مجموع النسب}}{\text{عددها}}$ = $\frac{\text{مجـ س}}{\text{ن}}$ = $\frac{٤٦٣,٥}{٩}$ س̄ (المتوسط) = ٥١,٥ ٪

يوضح الجدول رقم ٦/١، الأنواع المختلفة للقروض بضمان وبدون ضمان ومكوناتها الفرعية، وأهمية هذا البند ككل بالمقارنة بإجمالي الإستخدامات للبنوك التجارية في مصر على مدار ٩ سنوات، حيث يلاحظ في المحور الأهمية النسبية للقروض بالمقارنة بإجمالي الإستخدامات أن هذه الأهمية اتجهت إلى الإنخفاض في السنوات الأخيرة، نتيجة لإنخفاض الطلب على الإئتمان، وقد يدل ذلك على بوادر ركود إقتصادي مؤقت أو إتجاه المنظمات والأفراد إلى الإعتماد على التمويل الذاتي، بدلاً من القروض ولكن بصفة عامة فلا زال هذا البند يشكل ما يقرب من ٥٠ ٪ من جملة استخدامات البنوك التجارية.

السؤال الذي يتبادر إلى الذهن هو - ما الأنواع المختلفة من القروض التي تبتعد البنوك التجارية عن ممارستها، يمكن بصفة عامة إعطاء بعض الأمثلة عن القروض التي تبتعد البنوك التجارية عن ممارستها فيما يلي:

١ - القروض لتغيير ملكية المنظمة.
٢ - قروض لتمويل شركات وهمية.
٣ - قروض بضمان عقارات من الدرجة الثانية.
٤ - قروض تمويل منظمات جديدة إذا لم توجد ضمانات ملائمة.
٥ - قروض بضمان أوراق مالية من الدرجة الثانية أو غير مدرجة بسوق المال.

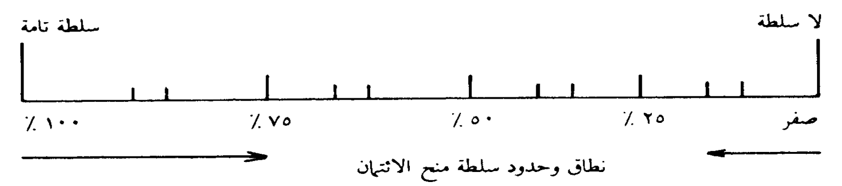
سلطة منح القروض:

بالإضافة إلى القيود الخاصة بالودائع ومدى استقرارها، ورأس المال، والخسائر المتوقعة من عمليات الإقراض، والأرباح المتوقعة من وراء هذا النشاط فإنه ينبغي وجود أفراد أكفاء بإدارة الإئتمان - للتقييم المسبق لمخاطر منح الإئتمان، ومتابعة القروض، وتحصيلها وفقاً للشروط والمواعيد المتفق عليها.

من الضروري تفويض سلطة البت في الإئتمان والتي تعتبر جزء من السياسة الخاصة بالبنك، ففي البنوك الصغيرة تفوض هذه السلطة إلى فرد أو أكثر من المختصين في هذا المجال، وعلى أن يتحدد نطاق وحدود هذه السلطة بقرار من مجلس الإدارة - وتتفاوت هذه السلطة بين لا سلطة للبت على الاطلاق إلى سلطة تامة كما يوضحه الشكل رقم ٦/١.



شكل رقم ١/٦



ويمكننا أن نميز ثلاث مستويات رئيسية للسلطة كما يلي:

١ - السلطة التامة والمطلقة لفرد معين للبت في منح الإئتمان.
٢ - السلطة الجماعية حيث يشترك فردان أو أكثر في البت في القروض.
٣ - اللجان الرسمية Formal Committes.

فقد تتبع بعض البنوك نوع معين من الأنواع السابقة، ولكن الشائع الجمع بين أكثر من نوع.

نعطي وصف ملائم لعملية منح الإئتمان في بنك متوسط الحجم - حيث تتم وفقاً لما يلي[1]:

١ - إقرار حدود القروض بضمان أو بدون ضمان للعميل.

٢ - تحديد إجمالي الإئتمان الذي يمنح للعميل سواء بالمركز الرئيسي أو الفروع حيث تدار الشركة من خلال المركز الرئيسي وتدار بواسطة إدارة واحدة مركزية، وبذلك يمكن إعتبار الشركة والفروع ككل على أنهم مجمع واحد.

---

(١) Baughn W.H., & Walker C.E., op. cit., p. 547.

نموذج ١/٦

بنك / ــــــ / فرع / ــــــ

(التوظيف) للقروض والسلفيات.

بيـان أرصدة الحسـابات (عمـلاء وبنوك) التي تشتمـل على جنيـه مصري وعملات أجنبية بتاريخ / / ١٩٨ .

اسم الحساب	أرصدة بالجنيه المصري		أرصدة بالعملات الأجنبية		اجمالي الأرصدة مطابقة للمركز المالي	
	مليم	جنيه	مليم	جنيه	مليم	جنيه
الحسابات المدينة :						
(القروض والسلفيات)						
بيان بضائع						
بيان محال والآلات						
بيان رهن عقاري						
بيان كمبيالات						
بيان التنازل عن ديوان أو عقود						
بيان مستندات						
بيانات عينية أخرى						
بيان شخصي						
بدون ضمان						
أرصدة مدينة في الحسابات الدائنة						
سلف العاملين						
(مجموع القروض)						
ديوان مشكوك فيها						
المستحق على البنوك						
بنوك محلية (جاري)						
بنوك محلية (ودائع لأجل)						
المجموع						

الحسابات الدائنة							
الودائع							
حسابات جارية							
ودائع لأجل							
تحت الطلب استيراد							
صندوق التوفير							
الأرصدة الدائنة في الحسابات المدينة							
تأمينات اعتمادات مستندية							
تأمينات خطابات ضمان							
تأمينات التزامات متنوعة							
تأمينات خزن خصوصية							

نموذج ٦/٢

بنك / ــــــــ فرع / ــــــــ

بيان نسبة التوظيف في يوم / / ١٩٨

البيان	بالجنيه المصري	بالعملة الأجنبية	المجموع
اجمالي القروض			
اجمالي الودائع			
نسبة التوظيف			
نسبة توظيف اليوم السابق			

اعداد / التوقيع /

رئيس قسم الحسابات العامة

٣ ـ تشكل لجنة إدارية للبت في الإئتمان ـ يعين لها رئيس، والاعضاء، وسكرتارية للجنة، وتقنن إجراءات وأسلوب التصويت، والعدد الكافي من الأعضاء لصحة إنعقاد اللجنة، وحدود إختصاص اللجنة ـ أي الحد الأقصى للإئتمان الذي يدخل في نطاق سلطة البت للجنة، وقد يتفاوت هذا الحد الأقصى وفقاً لنوع القرض، وترتيبات السداد، ومن حيث أنواع هذه اللجان، فقد تشكل لجنة للبت في قروض الإستيراد أو تمويل التجارة الخارجية، ولجان رئيسية وأخرى فرعية، ولجان محلية ـ عندما يكون للبنك فروع، في هذه الحالة يراقب المركز الرئيسي الفروع من حيث توظيف الودائع وسياسة الإقراض ونعطي النماذج المرفقة حيث يملأ الفرع هذه النماذج ويرسلها إلى المركز الرئيسي، (نموذج ٦/١، ٦/٢).

٤ ـ يوجد ترابط وتتابع في سلطات البت في الإئتمان ـ فقد تكون سلطة البت للجنة معينة، وفي حدود معينة، أو بالمشاركة مع لجنة أخرى. فمثلاً قد يكون من سلطة فرد البت في إئتمان في حدود مبلغ ٢٥٠,٠٠٠ جنيه بينما يكون في سلطة فرد ان البت في قروض بما تعادل ٥٠٠,٠٠٠ جنيه ويمكن لثلاثة أفراد مجتمعة البت في إئتمان في حدود ٧٥٠,٠٠٠ جنيه.

٥ ـ يحدد سلطة كل فرد في منح الإئتمان، ويحدد ذلك بالإسم مقترناً بالمبلغ، أو الحد الأقصى لسلطته، سواء بالنسبة للقروض بضمان أو بدون ضمان، موزعاً حسب النوع، وتتفاوت هذه الحدود مع تفاوت المستوى التنظيمي.

سياسة التسعير: Pricing Policy

يتبقى أن ينص في سياسة الإقراض الخطوط العريضة للتسعير، لمختلف أنواع القروض (أسعار الفائدة) ـ فإذا لم تكن مثل هذه السياسة قائمة ـ فقد يترتب على ذلك خسائر بالنسبة للبنك.

تتفاوت سياسة تحديد أسعار الفائدة على القروض ـ فقد تتراوح بين وضع خطوط عامة إلى التحديد التفصيلي وفقاً لمدة القرض، ونوعه، والنوع الشائع هو تحديد فئات لأسعار الفائدة لمختلف أنواع القروض ـ ويترك للقائمين تحديد

معدل الفائدة على ضوء دراسة مركز طالب القرض، وظروفه، ودرجة الأمان للقرض، ونوع النشاط الذي يمارسه، ومدته، ودرجة السيولة، وعلى أي الأحوال - لا يجب اغفال تكلفة الأموال التي يستخدمها البنك كمؤشر عند تحديد مستويات أسعار الفائدة.

تعتبر المنافسة Competition من العوامل التي تحول دون المبالغة في أسعار الفائدة، وتكلفة الخدمات الأخرى، التي يقدمها البنك، فالمنافسة السعرية بين البنوك تؤدي إلى تقسيم القروض فيما بينها، حيث تتفاوت حصة البنك من القروض / اجمالي القروض الممنوحة من البنوك من وقت لآخر،ونشير في هذا الصدد إلى معدلات الفائدة على القروض والتسهيلات الإئتمانية التي تمنحها البنوك التجارية في مصر كما يوضحه الجدول رقم ٢/٦.

جدول رقم ٢/٦

هيكل أسعار الفائدة على القروض والخصم

تاريخ سريان سعر الفائدة (٪)	١٩٧٧	١٩٧٨	١٩٧٩	١٩٨٠		١٩٨١	١٩٨٢	١٩٨٣
	٣/١	٦/١٧	١/١	٤/١	٦/١	١/١	٧/١	١٢/١ وحتى آخر يونيو ٨٤
سعر الخصم	٧,٠	٨,٠	٩,٠	١٠,٠	١١,٠	١٢,٠	١٣,٠	١٣,٠
أسعار الفائدة على القروض والسلفيات								
١ - قطاع الزراعة والصناعة:								
حد أدنى	٨,٠	٩,٠	١٠,٠	١١,٠	١٢,٠	١٣,٠	لا يوجد	١١,٠
حد أقصى	٩,٠	١١,٠	١٢,٠	١٣,٠	١٤,٠	١٥,٠	١٣,٠	١٣,٠
٢ - قطاع الخدمات:								
حد أدنى	٨,٠	٩,٠	١٠,٠	١١,٠	١٢,٠	١٣,٠	١٣,٠	١٣,٠
حد أقصى	٩,٠	١١,٠	١٢,٠	١٣,٠	١٤,٠	١٥,٠	١٥,٠	١٥
٣ - قطاع التجارة:								
حد أدنى	٨,٠	٩,٠	١٠,٠	١١,٠	١٢,٠	١٣,٠	١٦,٠	١٦,٠
حد أقصى	٩,٠	١١,٠	١٢,٠	١٣,٠	١٤,٠	١٥,٠	لا يوجد	لا يوجد

يلاحظ من الجدول رقم ٦/٢ ما يلي:

١ ـ يحدد في أعلاه معدل الخصم للكمبيالات، وقد تدرج هذا المعدل من ٧ ٪ سنة ١٩٧٧ حتى وصل إلى ١٣ ٪ سنة ١٩٨٣.

٢ ـ حدد أسعار الفائدة وفقاً لنوعية القروض، ونوع النشاط، الذي تستخدم فيه. لذلك تطلب الأمر إدخال تعديل جوهري على أسعار الفائدة على القروض والسلفيات من أجل الإسهام في تصحيح الإختلال الهيكلي بين القطاعات الإقتصادية، لذلك عدلت أسعار الفائدة لتصبح ١٣ ٪ كحد أقصى ـ دون وضع حد أدنى على القروض الممنوحة لقطاعي الصناعة والزراعة تشجيعاً للإستثمار في هذا المجال، وتتراوح أسعار الفائدة بين ١٣ ٪، ١٥ ٪ سنوياً للقروض بالقطاع الخدمي، ١٦ ٪ كحد أدنى دون وضع حد أقصى على القروض الممنوحة لقطاع التجارة للحد من النمو السريع الذي إتسم به هذا القطاع في السنوات الأخيرة.

٣ ـ يمكن الجدول من إعطاء القدر الكافي من المرونة للعاملين في مجال الإئتمان فيما يختص بتحديد أسعار الفائدة وفقاً لنوع القرض والغرض من إستخدامه والقطاع الذي يوجه إليه والمخاطر المترتبة على ذلك، ومدة القرض ونوعية الضمانات المقدمة.

إجراءات ومعايير منح الإئتمان

تنطوي سياسة الإقراض على تحديد نوعية القروض المقبولة، والتي تتفق وسياسة البنك، ولتحقيق هذه الغاية - تصنف القروض إلى الأنواع الرئيسية التالية:

١ - القروض التجارية	Commercial Loans
٢ - القروض بضمان عقارات	Real estate mortgage
٣ - قروض البيع بالتقسيط	Consumer installement

ولإقرار الإئتمان - لا بد من توافر معلومات أساسية نذكر منها ما يلي:

أ - القوائم المالية (المركز المالي والدخل) للشركة طالبة القرض.

ب - معلومات مالية إضافية - إذا كانت الشركة تطلب عدة أنواع من القروض (قروض بضمان مخزون، قروض بضمان عقارات، قروض بدون ضمان... الخ).

ج - نوعية الضمانات التي يقدمها المركز الرئيسي للشركة إذا كان نشاط الشركة محدود.

د - القروض الأخرى التي سبق للشركة الحصول عليها ونظام سدادها، ونوعية الضمانات المقدمة.

هـ - أنظمة ومعايير خاصة للقروض بدون ضمان.

و - تحديد الظروف التي يتم في ظلها تجديد القرض وشروطه.

ز - إذا كان القرض بضمان، ما نسبة القرض إلى قيمة الأصل الضامن، وبذلك يتحدد هامش الأمان، وتحديد ميعاد إستحقاق القرض.

ح - تقرير القرض من حيث حجمه ومدته.

من أهم الجوانب في عملية منح الإئتمان، هي الخاصة بدراسة مركز طالب القرض، وذلك بهدف التعرف على مقدرته ورغبته في سداد الإلتزام التعاقدي في المواعيد المتفق عليها، ولا شك أن ذلك يتحدد من خلال دراسة وتحليل مركزه المالي في الماضي والمستقبل، للتعرف على إمكانية السداد في مختلف الظروف المستقبلية، خاصة أن منح القرض لا يتوقف على سمعة المقترض وماضيه فقط، حيث أن القرض الذي يتقرر اليوم يتم سداده في المستقبل، لذلك يجب التطرق للمستقبل.

لا تختلف مهام ووظائف إدارة الإئتمان في البنوك التجارية، وإن كانت تختلف من حيث الحجم. وبصفة عامة تسأل إدارة الإئتمان عن ما يلي[1]:

١ - جمع المعلومات عن طالب القرض.
٢ - تحليل البيانات التي سبق جمعها والخاصة بسمعة العميل ومركزه المالي.
٣ - تحليل الأوضاع المستقبلية لطالب القرض.
٤ - إعداد التوصيات حول الطلب المقدم للحصول على الإئتمان، ويترك أمر إتخاذ القرار للمستوى الإداري المسئول سواء كان فرداً أم لجنة.

العوامل موضع الدراسة عند تحليل طلب الحصول على القرض.

يجب التحقق من قدرة المقترض ورغبته في الوفاء بإلتزاماته عندما يحين ميعاد إستحقاقها (مستقبلاً)، وتتلخص هذه العوامل في خمسة هي:

١ - القدرة على السداد	Capacity
٢ - السمعة	Character
٣ - رأس المال	Capital
٤ - الضمان المقدم	Collateral
٥ - الظروف الإقتصادية	Economic conditions

(١) Cotter R. & Smith G., op. cit., p. 203.

وبذلك يمكن حصر العوامل الأساسية الواجب أخذها في الحسبان عند دراسة وتحليل طلب الحصول على قرض من البنك في عدة عوامل كالمقدرة، والسمعة، والقدرة على توليد الدخل، ودرجة الملكية للأصول، والظروف الاقتصادية التي تعمل فيها المنظمة طالبة القرض حالياً ومستقبلاً والتي نناقشها فيما يلي:

١ - المقدرة الإقتراضية لطالب الإئتمان **Capacity to Borrow**

لا تهتم البنوك فقط بالقدرة على السداد، وإنما أيضاً بأهليته وقدرته على الإقتراض - فقد تمنح البنوك بعض القروض إلى القصر minors لأهداف معينة - ولكن للخوف من عدم إعترافهم بذلك وأنهم لا يسألون عن تصرفات تمت في فترة عدم الرشد فإنها تشترط وجود كفيل أي ضامن له أهلية قانونية على ممارسة هذه التصرفات للتوقيع على العقد، وكذلك الحال إذا كانت الشركة طالبة القرض هي من شركات الأشخاص - فإنه يطلب من جميع الشركاء التوقيع على عقد الإتفاق أو الشريك المسئول عن ذلك بعد التحقق من سلامة تصرفاته.

إذا كان القرض لشركة أموال - فلا بد من دراسة سمعة وكفاءة إدارة الشركة وعلى أن يوقع على العقد المدير المسئول.

٢ - السمعة **Character**

يعني في مجال الإئتمان معرفة مدى حرص العميل على سداد إلتزاماته وتمسكه التام بشروط الإتفاق - فرجل المبادىء والأخلاق - يمتلك مجموعة من الصفات كالأمانة والإخلاص، والحكمة، والمثابرة، ولكن على أي الأحوال يصعب التحقق التام من هذه الصفات وفقاً لمعايير موضوعية، ولكن يمكن الإستدلال على ذلك من خلال سلوك وتصرفات طالب القرض وتعاملاته السابقة.

فمن المحتمل أن شخص ما - لا يمتلك هذه الصفات ورغم ذلك - لديه الرغبة في أداء التزاماته - لذلك تفيد تصرفاته ومعاملاته السابقة في معرفة مدى رغبة طالب القرض في الوفاء المستقبلي بهذه الإلتزامات.

٣ ـ المقدرة على توليد الدخل **Ability to Create income**

إذا كان من المنتظر أداء القرض من الأرباح المستقبلية، فمن الضروري تقييم مدى قدرة طالب القرض على توليد أرباح أو دخل في المستقبل كافية لأداء هذه الإلتزامات. فإذا كانت الأمانة والمثابرة والإخلاص والرغبة في السداد هي صفات مطلوبة ـ ولكن هذه الصفات في حد ذاتها ليست كافية لسداد القرض إلا إذا إقترن ذلك بتوليد الدخل.

وبصفة عامة تدفع الإلتزامات من أربعة مصادر هي:

١ ـ الأرباح أو الدخل الذي يحققه طالب القرض.

٢ ـ مبيعات الأصول الثابتة.

٣ ـ بيع المخزون السلعي.

٤ ـ الإقتراض من الغير وعلى أن يتم سداد القرض القائم من حصيلة القرض الجديد.

فقد يتم سداد القرض من حصيلة بيع الأصل الضامن ـ ولكن البنوك لا تفضل هذا الأسلوب إلا في حالة الضرورة القصوى لما لذلك من تأثير على علاقات البنك بعملائه، والمصاريف المترتبة على ذلك، والوقت الذي ينقضي حتى إتمام عملية البيع. ونفس الشيء لا تفضل البنوك أسلوب سداد قرض من حصيلة قرض جديد إلا وفقاً لشروط مسبقة.

تتوقف قدرة المدين على أداء إلتزاماته على عدة عوامل كدرجة الثقافة والمركز الوظيفي، والعمر، والصحة، والذكاء. ويتوقف دخل المنظمة على عدة عوامل كحجم المبيعات، أسعار البيع، التكاليف، والنفقات الأخرى، موقع المنظمة، نوع السلع المنتجة، حجم ونوع أو درجة المنافسة، مركز المنظمة في السوق، خصائص وتركيب القوى العاملة، المواد الخام وتكلفتها ومدى ندرتها، خصائص الإدارة، وتعتبر خاصية الإدارة من العوامل الأساسية التي لا يجب إغفالها عند دراسة طلب الحصول على الإئتمان من البنك.

٤ - درجة ملكية الأصول Ownership of Assets

يجب أن يمتلك المنتج أحدث الآلات والأجهزة حتى يمكنه الصمود والمنافسة، وكذلك الحال بالنسبة لتاجر التجزئة - لا بد أن يكون لديه مخزون من البضائع ووسائل لجذب العملاء - لذلك يشترط البنك أن يكون لدى طالب القرض رأس مال كضامن للقرض.

ويعتبر صافي الثروة net worth (رأس المال المقدم من الملاك بالإضافة إلى الإحتياطيات والأرباح المحتجزة) وحجمه مقياساً لمتانة المركز المالي - والمحدد لحجم القرض الذي يقدمه البنك. فحجم ونوعية هذه الأصول التي تمتلكها الشركة - تعكس ذكاء وفطنة الإدارة. بحيث تستخدم بعض من هذه الأصول كضمان في حالة عدم كفاية الأرباح ويقلل هذا من المخاطر التي يتعرض لها البنك، ورغم توافر هذه الضمانات - فإن البنوك تفضل التحقق من كفاية الدخل كوسيلة لأداء هذه الإلتزامات.

ففي حالة القروض الممنوحة لأغراض الإستهلاك، فإن الأصول المشتراة كالسيارة مثلاً - تعتبر ضمان للقرض - وفي هذه الحالة فإن القرض الممنوح في العادة أقل من قيمة السيارة في أي وقت ويكون حافزاً للمقترض على سداد الأقساط - ونشير في هذا الصدد إلى أن البنك المركزي المصري أصدر قرار بدأ العمل به إعتباراً من أول يوليو ١٩٨١ بالتوقف عن منح تسهيلات جديدة لتمويل بيع وشراء سيارات الركوب الخاصة والسلع الإستهلاكية المعمرة إعتباراً من يونيو ١٩٨٢ - وذلك بهدف تحديد الحجم الكلي للإئتمان والعمل على ترشيد إستخدامه.

٥ - الظروف الإقتصادية Economic conditions

تؤثر الظروف الإقتصادية على مدى قدرة طالب القرض على سداد إلتزاماته والتي قد تكون غير مواتية ولا يسأل عنها في هذه الحالة، فقد تتوافر الصفات الأربعة السابقة في طالب القرض، ولكن الظروف الإقتصادية المتوقعة

تجعل من غير المنطقي التوسع في منح الإئتمان - لذلك يجب على إدارة الإئتمان التنبوء المسبق بهذه الظروف خاصة إذا كان القرض طويل الأجل.

الأهمية النسبية للعوامل السابقة:

رغم أهمية العوامل السابقة إلا أن البنوك - تعتبر أن الضمان Collateral يعتبر أقل هذه العوامل أهمية. لأنها تتوقع أن يتم سداد القرض من الأرباح وليس عن طريق بيع الأصل الضامن، ولكن الضمان ما هو إلا وسيلة لتعويض نقص أو عدم كفاية الأرباح. وقد تختلف أهمية العوامل السابقة من وقت لآخر.

نطاق البحث والتحري عن طالب الإئتمان: Scope of credit invertigation:

يختلف مجال ومدى البحث والتحري عن طالب القرض وفقاً لعدد من العوامل والتي من أهمها، حجم ومدة القرض، القوائم والتقارير المالية للمنظمة، الضمانات المقدمة، التعاملات السابقة مع طالب القرض وبصفة عامة يستمر البحث والتحري طالما أنه يمكن الحصول على بيانات إضافية تساعد في التقييم الموضوعي لمركز مقدم طلب القرض.

الهدف من البحث والتحري - جمع المعلومات التي تساعد في تقييم سمعة طالب القرض applicant's character، ومدى قدرته على تحقيق الدخل، وحجم أصوله، والظروف الإقتصادية التي يمارس فيها نشاطه.

يمتد البحث والتحري عن النشاط الذي يستخدم فيه القرض إلى سجلات الأداء المالي للمنظمة، نوع العلاقات العمالية، مركز المنظمة التسويقي، المنتجات التي تقدمها وهل هي جديدة مبتكرة أو تقليدية، أسباب الزيادة في المبيعات والأرباح ودرجة الإستقرار أو التقلب فيهما. ثم التطرق إلى الإدارة المهيمنة على الشركة من حيث كفاءتها وماضيها ورأى المتعاملين معها سواء من الموردين أو العملاء.

ينبغي التعرف على الظروف التنافسية للصناعة واتجاهات المبيعات

والأرباح ومركز طالب القرض داخل الصناعة - فهـذه إعتبارات لا يجب إغفـالها لتقييم المقدرة المستقبلية لطالب القرض.

مصادر الحصول على المعلومات عن طالب القرض:

تتعدد مصادر الحصول على المعلومات. نذكر منها المقـابلات Interviews مـع طالب القـرض، والرجـوع إلى سجـلات البنـك، والمصـادر الأخـرى غـير السابقة الذكر، معاينة موقع المنظمة، دراسة القوائم المـالية. ونـوضح ذلـك فيما يلي:

١ - إجراء مقابلة مع طالب الإئتمان: **Interview of Loan applicant:**

يمكن من خلال المقابلة معرفة سبب طلب القرض، ومدى مطابقة ذلك مع سيـاسة البنـك والقواعـد المنظمـة للإئتـمان المصرفي - وأيضاً الحكم عـلى سمعة العميل، وصدق المعلومـات التي يدلى بهـا - وجمع معلومـات عن ماضي المنـظمة وتطورها والمركز التنافسي، وإدارتها وخططها المستقبليـة. وقـد يطلـب أيضاً من طالب الإئتمان تزويد البنك بمعلومات مالية إضافية قبل البت في طلبه.

٢ - السجلات الخاصة بالبنك:

يجب أن يتـوافر لـدى البنك مجمـوعة من السجـلات والإحصائيـات عن المودعين والمقترضين، وتفيد هذه السجلات في الكشف عن التعامـلات السابقـة لـطالب القرض، وكيفية إستخدامـه للقـروض السابقـة، وأسلوب سـداده لهـذه القروض، ومدى إلـتزامه بشروط الإتفـاق، وهل يـودع مدخـراتـه ومتحصـلاتـه بحسابه بالبنك وأرصدته الحالية، وإذا لم تتوافر هذه البيانات بسجلات الفـــرع للبنك، يطلب من المركز الرئيسي، تزويد الفرع بـالمعلومات عن طـالب القرض إذا كان قد سبق له التعامل مع البنك في بداية إنشاء المشروع.

٣ - المصادر الأخرى الخارجية للمعلومات:

External Sources of credit information:

يمكن ذلك بالرجوع إلى المنظمات والهيئات المتخصصـة في جمع المعلومـات

عن المشروعات مثال ذلك Dun & Bradstreet دان برادستريت بالولايات المتحدة الأمريكية، والتي لديها معلومات عن حوالي ما يقرب من ثلاثة ملايين مشروع موزعة بين الولايات المتحدة وكندا ـ حيث يتم نشر معلومات مختصرة عن هذه المشروعات عن حجم الإقراض لكل منها ـ أما المعلومات الأكثر تفصيلاً ـ فيمكن الحصول عليها في شكل تقارير خاصة عن حجم الإئتمان ويسمى بتقرير معلومات عن المشروع ـ حيث يتكون هذا التقرير من ستة أجزاء:

الجزء الأول: بيانات مختصرة عن اسم الشركة، وعنوانها، ونوع الصناعة التي تنتمي إليها، نوع الملكية.

يتضمن هذا الجزء أيضاً مكونات المديونية، كيفية سداد القروض، المبيعات السنوية. أيضاً ـ حق الملكية، عدد العاملين، الظروف العامة للمشروع، اتجاهات النشاط.

مكونات المركز المالي ومدى متانته، نسبة المديونية / حق الملكية.

مثلاً إذا كانت حقوق الملكية = ٣٥ ٠٠٠ جنيه

المديونية (اجمالي القروض) = ٥٠ ٠٠٠ جنيه

$$\text{بذلك يتضح أن معدل المديونية} = \frac{50\,000}{35\,000} = 1.4 \text{ مرة}$$

ومنه يتضح ارتفاع نسبة المديونية وتسمى بدرجة الرفع المالي.

الجزء الثاني: عبارة عن معلومات عن الشركات الموردة للمشروع مبيناً فيه أسلوب التعامل مع الشركة ومدى إلتزامها بالسداد من عدمه.

الجزء الثالث: من التقرير: يتضمن القوائم المالية للمنظمة (للسنة الأخيرة على الأقل)، المبيعات، الأرباح، الأصول المؤمن عليها، الأصول المستأجرة، الأصول الضامنة لقروض، تطور الأرباح والمبيعات، الأصول الجديدة وطريقة تمويلها.

الجزء الرابع: عبارة عن رصيد الودائع والمدخرات للمشروع، وسجل الأداء للمستحقات عن القروض الحالية.

الجزء الخامس: معلومات عن كبار ملاك مشروع أو الملاك ككل، وملخص عن حياتهم وخبراتهم، المشروعات المساهمين فيها - المشاكل والأزمات المالية وأسلوب معالجتها.

الجزء السادس: وصف تفصيلي عن طبيعة نشاط المشروع، نوع المستهلكين لمنتجاته، التسهيلات المادية، عدد العاملين وخصائصهم.

ولا شك أن مثل هذه المعلومات ليست مفيدة فقط بالنسبة للبنوك، ولكن أيضاً بالنسبة للباحثين وغيرهم والتي نأمل أن تتوافر مثل هذه الهيئات في المستقبل القريب في مصر.

ولا يقتصر الأمر على المصادر السابقة، وإنما تتصل البنوك ببعضها للإستفسار عن طالب القرض، وأيضاً بالموردين لمعرفة مدى إلتزامه بأداء وسداد مديونياته في مواعيدها ونوع الخصومات التي حصل عليها، وكذلك الإتصال باتحادات الصناعة والتجارة والنقابات بهدف جمع المعلومات عن سمعة طالب القرض.

٤ - تحليل القوائم المالية:

تعتبر القوائم المالية من أهم المصادر للحصول على المعلومات عن طالبي الإئتمان. وتهتم البنوك بتحليل القوائم التاريخية (الماضية) Historical financial statements وإعداد القوائم المالية المستقبلية وتحليلها Pro-forma statements، والميزانيات النقدية التقديرية Cash-projections.

تفيد هذه القوائم في تقييم المركز المالي لطالب القرض الحالي والمستقبلي وربحيته، ومدى قدرته على توليد تدفقات نقدية تكفي لتسيير عملياته وأداء إلتزاماته، وتتوقف أهمية القوائم التقديرية على حجم القرض ومدته، ونوعية

الضمانات المقدمة وقيمتها مقارنة بحجم القرض. ويمكن على ضوء ذلك - تقرير حدود القرض (الحد الأقصى لمبلغ القرض) وامكانيات السداد.

يفيد دراسة الأرباح وتطورها وكذلك القوائم التقديرية في إستنباط التدفقات النقدية المتوقعة، ولا شك أن القوائم الماضية أي التاريخية تفيد في هذه الغاية بعد الأخذ في الحسبان التطورات المنتظر حدوثها في النشاط وأثرها على المركز المالي.

يتطلب تحليل القوائم المالية - دراسة جانبي الأصول والخصوم وحق الملكية كما يلي:

١ - جانب الأصول:

نركز بصفة أساسية على حسابات المدينين وأوراق القبض Accounts receivable، لأنها أقرب إلى النقدية ويحتمل أن تشكل المصدر الأساسي لأداء الإلتزام في الأجل القصير، لذلك من المفيد الحصول على معلومات عن حجم هذا الحساب وأعمار حسابات المدينين، وهل هذه الحسابات مركزة في عدد قليل من العملاء أو موزعة على عدد كبير، والعادات المتبعة في السداد ومدى تطابق ذلك مع سياسة وشروط منح الإئتمان، وهل هذ الحسابات قديمة أو حديثة - فكل هذه النقاط لا بد من تحليلها كوسيلة لتقييم هذا البند.

يهتم المحلل أيضاً بدرجة سيولة المخزون ومتوسط فترة التخزين "التصريف ومدى أو درجة التقلبات في حجمه، وطريقة معالجته محاسبياً وهل توجد قروض قائمة بضمان المخزون؟

بالنسبة للأصول الثابتة - وكما سبق أن ذكرنا بأن البنوك لا تفضل اللجوء إلى بيع الأصول الثابتة كوسيلة لتصفية القرض، وعلى البنك إذا طلب أحد الأصول كضمان للقرض - التأكد من قدرته على توليد الدخل، وأن قيمته في أي وقت طالما أن القرض قائماً تزيد عن قيمة القرض، وعلى البنك أيضاً التحقق من صلاحية الأصل للإستخدام في مختلف الظروف، وأيضاً التحقق من نوعية الإستثمارات المالية في الشركات الأخرى وحجمها.

٢ - جانب الخصوم وصافي الثروة: **Libilities and net worth**

نجد في جانب الخصوم وحقوق الملكية ثلاثة أنواع من القروض وهي:

١ - قروض مضمونة من الدرجة الثانية(*).

٢ - قروض مضمونة من الدرجة الأولى(**) (لها أولوية في السداد على غيرها من القروض).

٣ - قروض عادية وهي بدون ضمان.

في هذه الحالة يهم البنك معرفة الأهمية النسبية لكل نوع والتي يتحدد على ضوئها حدود الإقراض.

فيما يتعلق بحقوق الملكية. يعطي البنك أهمية كبيرة لهذا البند خاصة بالنسبة للمشروعات الفردية وشركات الأشخاص لأنها تمثل الضمان للقروض (تمتد المسئولية عن سداد القروض إلى الممتلكات الشخصية للشركاء بالتضامن).

يتطرق التحليل أيضاً إلى قائمة الدخل حيث يتم نسبة البنود المختلفة إلى المبيعات ومقارنتها بالنسب الماضية، ونسب الصناعة والمشروعات المماثلة. وأيضاً دراسة الإيرادات غير المتعلقة بالعمليات من حيث حجمها وأهميتها النسبية، والمصروفات غير المتعلقة بالعمليات حيث تشمل الأخيرة - الخسائر الناجمة عن بيع أصول رأسمالية، أما الايرادات غير المتعلقة بالعمليات فتشمل الأرباح الرأسمالية من بيع آلات وأراضي... الخ.

ولدراسة المراكز المالية لطالب القرض - يتم الإستعانة بمجموعة من النسب المالية وهي محور الدراسة للنقاط التالية.

(*) قروض من الدرجة الثانية هي قروض مضمونة بأصول معينة ومحددة ولا يتم أداء هذه القروض في حالة تصفية الأصول الضامنة إلا بعد أداء القروض التي من الدرجة الأولى - التي لها الأسبقية في السداد بقوة القانون، فهي تسدد قبل المستحقات الضريبية والمرتبات.

(**) القروض من الدرجة الأولى - لها الأولوية والأسبقية في السداد على غيرها.

التحليل بالنسب المالية كمدخل لتقييم المركز المالي للمقترض:

يمكن الإستفادة من البيانات المدونة بالقوائم المالية (قائمة المركز المالي والدخل) للمنظمة طالبة القرض وذلك من خلال إيجاد علاقات أو نسب بين البيانات المدونة بقائمة المركز المالي بعضها ببعض، أو بين هذه البيانات وتلك المدونة بقائمة الدخل، ومن خلال مقارنة هذه النسب - بالنسب المناظرة لسنوات سابقة، أو بالنسب المناظرة لشركة أخرى مماثلة داخل القطاع الصناعي، أو بنسب الصناعة، التعرف على مركز المقترض.

وقد يكون من المفيد معرفة أن رقم الأرباح للمنظمة عن العام الحالي وصل إلى ٥ مليون جنيه، ولكن تكون المنفعة أكبر إذا ما تم إيجاد علاقة بين هذا الرقم ورقم المبيعات، والأصول، وحقوق الملكية.

وبصفة عامة - فإن التحليل بالنسب المالية - يجيب على العديد من الأسئلة مثل:

١ - هل يمكن للمنظمة مقابلة إلتزاماتها عند إستحقاقها؟

٢ - هل بنود المخزون والذمم متناسبة مع حجم العمليات، وهل هذه البنود أكثر سيولة؟

٣ - هل رقم المبيعات الذي تحققه المنظمة مرضى بالمقارنة بحجم الإستثمارات في الأصول المتداولة والثابتة؟

٤ - هل تحقق المنظمة معدل عائد مقبول على كل من المبيعات، والأصول، وحقوق الملكية؟

٥ - ما مقدار أو نسبة الإنخفاض في الأرباح بحيث ما يتبقى يكفي لتغطية الإلتزامات المالية الثابتة كالفوائد، ايجارات الأصول الثابتة، أقساط سداد القروض؟

٦ - إذا ما تم تصفية الشركة، ما مقدار الإنخفاض في قيمة الأصول مقارنة بالقيمة الدفترية قبل أن يتحمل الدائنون العاديون أي خسارة؟

٧ - ما الوضع الحالي للمركز المالي للمنظمة، هل يتصف بالمتانة والقوة أم بالضعف أو في وضع وسط.

يلاحظ أن التحليل السابق - يشير إلى الأوضاع المالية الماضية للشركة، ولا بد من إمتداد الدراسة إلى الوضع المستقبلي للأرباح ومدى تطورها بالأخذ في الحسبان - ظروف المنافسة، أوضاع الطلب والعرض، الظروف المستقبلية للصناعة، جوانب القوة والضعف المتوقعة، نوعية وخصائص الإدارة، مدى كفاءة الجهاز الإنتاجي... الخ.

يمكن تصنيف النسب المالية إلى أربعة مجموعات رئيسية هي:

١ - السيولة — Liquidity

٢ - النشاط (معدل الدوران) — Activity

٣ - الرفع المالي — Financial Leverage

٤ - الربحية — Profitability

ويلخص الجدول ١/٧ أهم النسبة المالية التي يمكن استخدامها في هذا المجال:

الفئة التي تنتمي إليها النسبة	مدلول النسبة	بسط النسبة	مقام النسبة
١ - السيولة	نسبة التداول	الأصول المتداولة	الخصوم المتداولة
٢ - السيولة	السيولة	الأصول المتداولة - المخزون	الخصوم المتداولة
٣ - النشاط	معدل دوران الأصول	صافي المبيعات	اجمالي الأصول
٤ - النشاط	معدل دوران الأصول الثابتة	صافي المبيعات	صافي الأصول الثابتة
٥ - النشاط	فترة التحصيل	أوراق القبض	المبيعات الآجلة في اليوم
٥ - مكرر النشاط	معدل دوران الذمم	المبيعات الآجلة	أوراق القبض (متوسط الذمم)
٦ - النشاط	معدل دوران المخزون	تكلفة البضاعة المباعة	المخزون
٧ - الرفع المالي	المديونية / إجمالي الأصول	إجمالي المديونية	إجمالي الأصول
٧ - مكرر الرفع المالي	المديونية / حق الملكية	إجمالي المديونية	حق الملكية
٨ - مكرر الرفع المالي	معدل تغطية الأعباء الثابتة	الربح قبل الفوائد والضرائب	الفوائد
٩ - الربحية أو العائد	العائد الإقتصادي (العائد المتولد من العمليات)	الربح قبل الفوائد والضرائب	إجمالي الأصول
١٠ - الربحية أو العائد	حافة صافي الربح	صافي الربح	صافي المبيعات
١١ - الربحية أو العائد	العائد على الأصول	صافي الربح	إجمالي الأصول
١٢ - الربحية أو العائد	العائد على حق الملكية	صافي الربح - (توزيعات الأسهم الممتازة إن وجدت)	حق الملكية

تفيد المجموعات الأربع السابقة في التعرف على درجة متانة المركز المالي، فكل مجموعة من هذه المجموعات تقيس جانب معين من هذا المركز - ويلاحظ ما يلي:

١ - قد تعطي نسبتان نفس النتيجة رغم أن القياس يتم بطرق مختلفة - مثال ذلك - نسب المديونية / الأصول، المديونية / حق الملكية، حيث يتم بهما قياس النسبة التي مولت بها الأصول عن طريق الغير.

٢ - قد تعطي نسب أخرى تنتمي إلى مجموعة واحدة نتائج مختلفة - مثال ذلك - نسبة التداول، نسب السيولة فكل منهما مقياس للسيولة Liquidity، فإذا كانت المنظمة تمتلك حجم كبير من المخزون السلعي - فإن نسبة السيولة. هي مقياس متشدد أكثر من نسبة التداول نظراً لإختلاف بسط النسبتان.

٣ - الزيادة النسبية المتساوية في كل من البسط والمقام لا تؤثر على النتيجة المستخلصة قبل وبعد الزيادة - فمثلاً نسبة التداول عبارة عن نسبة الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة - فإذا زادت الأصول المتداولة من ٤٠٠ ألف جنيه إلى ٦٠٠ جنيه، وزادت الخصوم المتداولة من ٢٠٠ ألف جنيه إلى ٣٠٠ ألف - فلن يحدث تغير في نسبة التداول قبل وبعد الزيادة حيث تساوي ٢ : ١.

ففي الحالة السابقة - لو اعتمدنا فقط على نسبة التداول كمقياس لتقييم المركز المالي للمنظمة (السيولة) - فقد يخلص المحلل إلى أن المركز المالي لم يتغير قبل وبعد الزيادة - ينطوي هذا على خطأ - حيث لا بد من التعرف هل توجد علاقة بين هذه الزيادة والمبيعات؟ وهل الأصول المتداولة أصبحت أكثر سيولة أو العكس؟

نخلص من الفقرة السابقة - إلى أن الإعتماد فقط على نسبة التداول فقط يؤدي إلى نتيجة خاطئة - إذ لا بد من التطرق إلى مختلف جوانب ومكونات

القوائم المالية والربحية للتوصل إلى حكم سليم عن وضع طالب الإئتمان.

من المفيد أيضاً مقارنة نتائج النسب المستخلصة مع نتائج النسب المناظرة لشركة أخرى أو بمتوسط الصناعة ولبيان ذلك - نعطي أولاً الجداول ٢/٧، ٣/٧، ٤/٧.

جدول ٢/٧

يبين قوائم المركز المالي للشركتين أ، ب عن عام ١٩٨٥

(القيمة بالألف جنيه)

	الشركة أ	الشركة ب
الأصول:		
نقدية	٢٠٠	٢٥
أوراق القبض	٤٠٠	١٢٥
المخزون السلعي	٦٠٠	٥٠٠
اجمالي الأصول المتداولة	١٢٠٠	٦٥٠
صافي الأصول الثابتة	٢١٠٠	٧٥٠
أصول أخرى (إستثمارات مالية)	١٠٠	١٠٠
اجمالي الأصول	٣٤٠٠	١٥٠٠
الخصوم وحقوق الملكية:		
أوراق دفع	٤٠٠	١٧٥
إشعارات دفع	١٠٠	١٠
التزامات أخرى قصيرة الأجل	١٠٠	١٥
اجمالي الخصوم المتداولة	٦٠٠	٢٠٠
قروض طويلة الأجل	١٤٠٠	١٥٠
أسهم عادية	٤٠٠	٣٠٠
أرباح محتجزة	١٠٠٠	٨٥٠
اجمالي الخصوم وحقوق الملكية	٣٤٠٠	١٥٠٠

جدول ٣/٧
قوائم الداخل للشركتين أ، ب عن عام ١٩٨٥

(القيمة بالألف جنيه)

	الشركة أ		الشركة ب	
صافي المبيعات		٤٢٠٠		٢٠٠٠
تكلفة البضاعة المباعة (النفقات النقدية للعمليات)	٢٤٧٠		١٢٨٠	
مخصصات الإهلاك	٢٠٠		١٢٥	
مجموع النفقات للعمليات		٢٦٧٠		١٤٠٥
مجمل ربح العمليات		١٥٣٠		٥٩٥
نفقات البيع والإدارة		٨٠٠		٣٥٥
صافي ربح العمليات		٧٣٠		٢٤٠
الفوائد		١٠٠		١٠
صافي الربح قبل الضرائب		٦٣٠		٢٣٠
الضريبة على الدخل (٤٨ ٪)		٣٠٢		١١٠
صافي الربح		٣٢٨		١٢٠

جدول ٧/٤

يبين نسب السيولة والنشاط والرفع المالي للشركتين أ، ب

عن عام ١٩٨٥

		الشركة أ	الشركة ب
نسب السيولة	نسبة التداول	٢ : ١	٣,٢٥ : ١
	نسبة السيولة	١ : ١	٠,٧٥ : ١
نسب النشاط	معدل دوران الأصول	١,٢٤	١,٣٣
	معدل دوران الأصول الثابتة	٢	٢,٦٧
	معدل دوران أوراق القبض	١٠,٥	١٦
	متوسط فترة التحصيل (اعتبار السنة ٣٦٠ يوم)	٣٤,٣ يوم	٢٢,٥ يوم
	معدل دوران المخزون السلعي	٤,٤٥	٢,٨١
الرفع المالي	المديونية / الأصول	٠,٥٩ : ١	٠,٢٣ : ١
	المديونية / حق الملكية	١,٤٣ : ١	٠,٣٠ : ١

يلاحظ بالنسبة للشركتان أ، ب. أن أصول ومبيعات الشركة أ تبلغ تقريباً ضعف أصول ومبيعات الشركة ب (أنظر جداول ٢/٧، ٣/٧).

وبمقارنة القوائم المالية والنسب المحسوبة عن عام ١٩٨٥ للشركتين - يمكن استخلاص العديد من نقاط الإختلاف بينهما، والتي تستلزم التحليل والإستقصاء للتعرف على المسببات.

أولاً: السيولة والنشاط: Liquidity and Activity Ratios

بمقارنة نسب التداول للشركتين أ، ب - يتضح أن الشركة (أ) أقل سيولة من الشركة (ب) (٢ : ١ مقابل ٣,٢٥ : ١)، ولكن بالنظر إلى نسب السيولة نجد العكس أن الشركة أ أكثر سيولة من الشركة ب (١ : ١ مقابل ٠,٧٥ : ١) ويعكس ذلك التفاوت بين بنود النقدية، والمخزون، وأوراق

القبض داخل مجموعة الأصول المتداولة للشركتين. (أنظر جدول ٤/٧)، حيث يتضح أن بنود النقدية وأوراق القبض تشكل ٥٠ ٪ من الأصول المتداولة للشركة أ - بينما تشكل ٢٣ ٪ فقط من الأصول المتداولة للشركة ب. وعلى أي الأحوال - لا بد من دراسة خصائص بنود المخزون وأوراق القبض ودرجة السيولة لكل منهما داخل المقياس المستخدم في كلا الشركتين.

يوجد مقياس آخر - يتم بموجبه التعرف على معدل دوران الأصل، وسرعة تحويلها إلى اصل سائل (تام السيولة كالنقدية) ويقاس هذا المعدل بالنسبة لأوراق القبض بقسمة المبيعات / أوراق القبض، ونشير هنا إلى عدة ملاحظات هي:

١ - ضرورة مراعاة التجانس بين مقام النسبة وبسط النسبة، بمعنى أن ظهور الذمم وأوراق القبض بسبب البيع الآجل. لذلك يفضل أن يكون بسط النسبة أعلاه - المبيعات الآجلة، وإذا لم يتيسر الحصول على هذا الرقم - تستخدم المبيعات ككل بشرط التحقق من تماثل البسط للشركة التي يحسب لها معدل دوران الأصل، والبسط للشركة المماثلة أو متوسط الصناعة (أي يكون البسط المبيعات الآجلة أو صافي المبيعات).

٢ - يفضل أن يكون مقام نسبة معدل دوران الذمم هو متوسط الذمم على مدى العام للقضاء على التقلبات الحادة والتي قد يترتب عليها أن يكون رقم الذمم أقل ما يمكن في نهاية العام - أو أكثر من الأرصدة على مدار العام.

٣ - وفقاً لأسلوب القياس الحالي وللتبسيط تم إستخدام الأرصدة في نهاية العام.

أما بالنسبة لمعدل دوران المخزون - حيث يقاس بقسمة تكلفة المبيعات / المخزون. ونفضل هنا أيضاً أن يستخدم متوسط المخزون (مخزون أول المدة + رصيد المخزون آخر العام) /٢).

وبالرجوع إلى الجدول ٤/٧ - يتضح وجود إختلاف معنوي بين معدلات

الدوران لكل من أوراق القبض والمخزون للشركتين أ، ب - حيث يبلغ معدل دوران أوراق القبض للشركة أ ثلثي معدل الدوران لنفس البند للشركة ب تقريباً. وبمعنى آخر - نجد أن فترة التحصيل لهذه البنود للشركة أ = ٣٤,٣ يوم مقابل ٢٢,٥ يوم للشركة ب، وبذلك نجد أن فترة التحصيل للشركة أ أكبر بما يعادل ٥٠ ٪ عن فترة التحصيل للشركة ب.

يلاحظ بالنسبة لمعدل دوران المخزون السلعي للشركة أ أنه يساوي ٤,٤٥ مرة بالمقارنة ٢,٨١ مرة في السنة للشركة ب، وهذا يعني أن معدل الدوران لهذا البند أسرع في الشركة أ عنه في الشركة ب. ويعتبر هذا الفرق والإختلاف كبيراً بالنسبة لشركتين تعملان في نفس القطاع الصناعي، مما يتطلب معرفة سبب هذا التباين.

فقد يفسر ما سبق كما يلي: قد يرجع الإختلاف في معدل دوران الذمم للشركتين إلى اختلاف سياسات وشروط الإئتمان بينهما، ويعني هذا ضرورة فحص هذه السياسات، وأعمار الذمم، ومدى تطابق ذلك مع سياسة منح الإئتمان، وهل توجد شروط خاصة لبعض العملاء مما أدى إلى وجود هذا التباين أم لا؟ أو أن هناك قصور في تحصيل الذمم.

وقد يكون هناك إحتمال بأن الشركتين تبيعان لأنواع مختلفة من العملاء، فقد تبيع الشركة أ إلى الوكلاء مباشرة مما قد يؤدي إلى صغر حجم هذا البند في الشركة أ عن ب.

وقد يفسر الإختلاف في معدل دوران المخزون (معدل دوران هذا البند في الشركة أ أكبر بـ ٥٠ ٪ عنه في الشركة ب). فقد يرجع إلى الإدارة الجيدة لهذا البند في الشركة أ، وقد يرجع لأسباب أخرى - فقد يحتمل أن الشركة ب تبيع وفقاً لنظام البيع بالأمانة consignment basis مما يؤدي إلى ظهور أرصدة المخزون لدى تجار البيع بالأمانة بقائمة المركز المالي للشركة. وقد يرجع أيضاً إلى احتفاظ الشركة ب بحجم أكبر من مخزون الأمان للخوف من تأخر وصول المواد أو البضاعة لتأخر الشحن أو لأسباب أخرى.

يتضح أن التحليل بالنسب المالية يساعد في الكشف بصفة أساسية عن جوانب الضعف بالمركز المالي للشركة والتي تستلزم التحري والإستقصاء عن المبيعات.

بالنظر إلى معدلات الدوران للأصول (إجمالي الأصول، الأصول الثابتة). نلاحظ التقارب بين معدلات الدوران لإجمالي الأصول للشركتين (المبيعات / إجمالي الأصول)، ولكن معدل دوران الأصول الثابتة للشركة ب أكبر من المعدل المناظر للشركة أ. ويرجع ذلك إلى أن الشركة أ تمتلك أصول رأسمالية أكبر وقد تكون غير مستغلة بالكامل، أي توجد أصول ثابتة أكبر مما تدعو الحاجة إليها، وقد يرجع إلى إختلاف طرق إهلاك الأصول الثابتة للشركتين أو أن الشركة ب تستغل الأصول المتاحة لديها في الأوقات غير الرسمية للعمل وفي الاجازات.

ثانياً: الرفع المالي Financial leverage

بالرجوع للجدول ٤/٧ نجد أن الشركة أ تستخدم التمويل بالمديونية إلى حد كبير بالمقارنة بالشركة ب وفقاً لمعياري القياس لهذا البند (المديونية / الأصول، المديونية / حق الملكية). وقد تقاس درجة استخدام المديونية في التمويل والأخطار المترتبة على ذلك من خلال العلاقة بين الربح قبل الفوائد والضرائب / الفوائد - حيث يعطي هذا المعدل عدد مرات تغطية الربح قبل الفوائد والضرائب للأعباء الثابتة المترتبة على المديونية (الفوائد)، ويهتم البنك بصفة أساسية بدرجة تغطية الأعباء الحالية وأيضاً المستقبلية المترتبة على الارتباطات الجديدة.

بالنسبة للمقياس الأخير (عدد مرات تغطية الأرباح للفوائد) - نوضحه فيما يلي: بفرض أن الأقساط السنوية المترتبة على المديونيات لكلا الشركتين هي ١٠٠ ألف جنيه للشركة أ، ١٠ الآف جنيه للشركة ب - ونظراً لأن أقساط سداد المديونيات يتم دفعها من صافي الربح بعد الضريبة - لذلك يجب معرفة قيمة هذه الأقساط قبل الضريبة. فإذا كانت الضريبة على الدخل = ٤٨ ٪. وفقاً لذلك، نجد أن أقساط سداد المديونيات لكلا الشركتين هما على التوالي

١٩٢ ألف جنيه للشركة أ، ١٩ ألف جنيه للشركة ب، وبذلك يتم حساب معدل تغطية الأرباح للفوائد كما يوضحه الجدول رقم ٥/٧.

جدول رقم ٥/٧
معدل تغطية الأرباح قبل الفوائد والضرائب
للأعباء الثابتة للشركتان أ، ب عن عام ١٩٨٥

(القيمة بالألف جنيه)

	الشركة أ	الشركة ب
الربح قبل الفوائد والضرائب (الربح الاقتصادي)	٧٣٠	٢٤٠
الفوائد	١٠٠	١٠
أقساط سداد المديونيات قبل الضريبة	١٩٢	١٩
اجمالي الأعباء الثابتة (سداد القروض، الفوائد، إيجارات أجهزة)	٢٩٢	٢٩
عدد مرات تغطية الأرباح للفوائد	٢,٥	٨,٢٨

من الجدول يتضح أن الشركة أ تظل قادرة على تغطية الأعباء الثابتة حتى لو انخفضت الأرباح بنسبة ٦٠٪ من مستواها الحالي وعلى فرض أن هذه الأرباح مخصصة لتغطية هذه الأعباء (يقصد بذلك صافي ربح العمليات)، أما الشركة ب، فإنها تظل قادرة على مواجهة هذه الإلتزامات حتى لو انخفضت الأرباح بنسبة ٨٨٪ عن مستواها الحالي ـ وبذلك يستخدم هذا المؤشر كمقياس لدرجة متانة المقدرة المالية للشركة.

يعاب على المؤشر السابق أنه لا يأخذ في الحسبان في مقامه (مقام النسبة) التمويل المطلوب للحصول على أصول ثابتة إضافية أو لتمويل الزيادة في رأس المال العامل. لذلك يفضل إعداد ميزانية تقديرية نقدية للأخذ في الحسبان كافة التدفقات النقدية الداخلة والخارجة عند المستويات المختلفة للمبيعات، وأسعار البيع، التكاليف، وبذلك يمكن معرفة القدرة المستقبلية للشركة على أداء كافة الإلتزامات.

ثالثاً : الربحية Profitability

يهم البنك - تقييم الربحية للشركات طالبة القروض. ويوضح الجدول رقم ٦/٧ نسب الربحية، ومعدل تغطية الأرباح للفوائد للشركتان أ، ب، محسوبة من واقع البيانات المدونة بالجداول ٢/٧ ، ٣/٧ .

جدول رقم ٦/٧

نسب الربحية والتغطية للشركتان أ، ب

	الشركة أ	الشركة ب
العائد الاقتصادي على الأصول (الربح قبل الفوائد والضرائب / اجمالي الأصول)	٪ ٢١,٥	٪ ١٦
حافة صافي الربح (صافي الربح / المبيعات)	٪ ٧,٥	٪ ٦
العائد على الأصول (صافي الربح / إجمالي الأصول)	٪ ٩,٦	٪ ٨
العائد على أموال الملكية (صافي الربح / أموال الملكية)	٪ ٢٣,٤	٪ ١٠,٤
معدل تغطية الأرباح للأعباء الثابتة التمويلية	٢,٥ مرة	٨,٢٥ مرة

يبدو من الجدول أن الشركة أ أكثر ربحية من الشركة ب، ولا بد للمحلل معرفة ما إذا كانت للمعالجات المحاسبية لمختلف البنود لها تأثير على هذا التفاوت، وبمعنى آخر التأكد من أن الأسس المحاسبية المستخدمة واحدة في كلا الشركتين قبل الحكم النهائي. ولا بد أن يهتم المحلل بمعرفة مدى إمكانية الشركة ب في تحسين ربحيتها.

رغم أن الشركة أ أكثر ربحية من الشركة ب، ولكنها تعتمد على التمويل بالمديونية أكثر من الشركة ب - ويبدو ذلك من خلال الرفع المالي. وقد ترتب على ذلك إرتفاع معدل تغطية الأرباح للأعباء الثابتة التمويلية في الشركة ب عن الشركة أ.

دراسة إتجاهات النسب المالية :

يفيد دراسة وتحليل اتجاهات النسب المالية على مدار عدد من السنوات في التوصل إلى حكم مناسب عن المركز المالي للشركة طالبة القرض، ومن المفضل أيضاً مقارنة نسب الشركة بنسب الصناعة أو شركة مماثلة أخرى، ولا بد أيضاً من التطرق للمستقبل بإعداد قوائم مالية تقديرية على ضوء المستويات المتوقعة من المبيعات، وبذلك يمكن الحكم على الوضع المستقبلي للشركة.

مدى إمكانية إستخدام النسب المالية كمؤشر للتنبؤ بالإفلاس للشركة :

يمكن إستخدام[1] النسب المالية للكشف عن إحتمالية الإفلاس للشركة طالبة القرض من عدمه insolvency.

إتجهت الدراسات للبحث عن أكثر النسب المالية صلاحية للقياس أو للكشف عن إحتمالية الإفلاس للشركة، وقد استخلصت إحدى الدراسات خمسة أنواع من النسب تعطي فيما بينها مؤشراً جيداً لقياس إحتمالية الإفلاس للشركة وهي :

١ - صافي رأس المال العامل / إجمالي الأصول - عندما تتجه هذه النسبة إلى الإنخفاض، فإن ذلك مؤشراً على أن الشركة تعاني من نقص السيولة، وقد تفيد أيضاً نسب التداول والسيولة في الكشف عن ذلك من خلال معرفة تطور هذه النسب.

٢ - الأرباح المحتجزة / إجمالي الأصول - يدل هذا المؤشر على نسبة الأرباح المحتجزة عن كل جنيه مستثمر في الأصول، وهو مؤشر لربحية الشركة على

(١) Altman E.I., «Financial Ratios, Discriminal Analysis and The prediction of corporate Bankruptcy, Journal of finance, 23, September, 1968, pp. 589 - 609.

مر الزمن، ويعتبر هذا المعدل صغيراً في الشركات الجديدة والأقل ربحية والمعرضة للإفلاس أكثر من غيرها.

٣ ـ الربح قبل الفوائد والضرائب / إجمالي الأصول ـ يعتبر هذا المقياس مؤشراً جيداً لإنتاجية الأصول قبل الأخذ في الحسبان الضرائب الدخلية والأعباء المالية المترتبة على المديونية.

٤ ـ القيمة السوقية لحقوق الملكية / القيمة الدفترية للمديونية ـ يعتبر هذا المقياس مؤشراً جيداً للكشف عن إحتمالية الإفلاس عما لو استخدمت نسبة المديونية / القيمة الدفترية لحق الملكية. ولكن استخدام هذا المؤشر مرتبط بقيد الشركة ببورصة الأوراق المالية، وأن تكون التعاملات في الأوراق المالية نشطة وتتحدد القيم على أساس موضوعي.

٥ ـ المبيعات / إجمالي الأصول ـ يعتبر هذا المقياس مؤشراً على العلاقة بين المبيعات والأصول المستخدمة، ولكنه لا يعتبر مؤشراً جيداً في حد ذاته للدلالة على إحتمالية الإفلاس إلا إذا استخدم مع غيره من المقاييس السابقة.

إستخدام الميزانيات والقوائم المالية والتقديرية كمؤشر للوضع المالي لطالب القرض:

تفيد هذه القوائم في التعرف على الوضع المستقبلي لطالب القرض في مختلف الظروف، ومدى إمكانيته في أداء إلتزاماته. وتتوقف الدقة في إعداد هذه القوائم من جانب البنك على حجم القرض ومدته، فإذا كان القرض قصير الأجل أي يستحق خلال العام أو أنه مضمون بأحد الأصول ـ فلا حاجة لمثل هذه القوائم، وإنما قد يكتفي بالعرف على المركز الحالي للمدين، ولكن تزداد الحاجة إلى هذه القوائم عندما تكون مدة القرض أكثر من عام (طويل الأجل)، ومن خلال هذه القوائم ـ يمكن بالتعرف على الوضع المستقبلي للمدين، وإعداد قائمة المصادر والإستخدامات النقدية وقوائم المركز المالي المقارنة.

نشير هنا إلى أن أهم مصادر النقدية وفقاً للتغيرات في بنود قوائم المركز المالي (الفعلي، التقديري) هي: الإنخفاض في قيمة الأصول بالبيع النقدي زيادة الخصوم وحقوق الملكية (زيادة القروض، زيادة في بند حق الملكية).

أما الإستخدامات النقدية - فتشمل - زيادة الأصول (شراء نقدي)، انخفاض قيمة الخصوم وحقوق الملكية (سداد قروض..).

تفيد القوائم المالية في إعداد قائمة التغيرات خاصة في المركز المالي، مع ملاحظة أن صافي الربح، والأعباء غير النقدية (الإهلاك) من مصادر النقدية (بفرض أن الشركة تحقق أرباح) - بينما التوزيعات النقدية، الإضافات الرأسمالية - تمثل استخدامات للنقدية.

لتوضيح كيفية إعداد قائمة التغيرات والميزانية النقدية التقديرية تعطي الجداول رقم ٧/٧، ٨/٧.

جدول ٧/٧

قائمة المركز المالي الفعلية والتقديرية للشركة المتحدة للصناعة

(القيمة بالألف جنيه)

	١٩٨٧	١٩٨٦	الزيادة أو النقص (التغيرات)
	تقديري	فعلي	
الأصول:			
النقدية	٢٢٥	٢٠٠	٢٥
أوراق القبض	٤٤٠	٤٠٠	٤٠
المخزون السلعي	٦٣٠	٦٠٠	٣٠
مجموع الأصول المتداولة	١٢٩٥	١٢٠٠	٩٥
الأصول الثابتة	٣٨٥٠	٣٥٠٠	٣٥٠
مخصصات الاهلاك	(١٦٨٠)	(١٤٠٠)	(٢٨٠)
صافي الأصول الثابتة	٢١٧٠	٢١٠٠	٧٠
أصول أخرى (استثمارات مالية)	٨٥	١٠٠	(١٥)
اجمالي الأصول	٣٥٥٠	٣٤٠٠	١٥٠
الخصوم وحقوق الملكية:			
دائنون	٤٧٠	٤٠٠	٧٠
أوراق الدفع	٨٠	١٠٠	(٢٠)
قروض قصيرة الأجل	١١٠	١٠٠	١٠
اجمالي الخصوم المتداولة	٦٦٠	٦٠٠	٦٠
قروض طويلة الأجل	١٣٧٠	١٤٠٠	(٣٠)
رأس مال الأسهم	٤٠٠	٤٠٠	٠٠
أرباح محتجزة	١١٢٠	١٠٠٠	١٢٠
إجمالي الخصوم وحقوق الملكية	٣٥٥٠	٣٤٠٠	١٥٠

جدول رقم ٨/٧
قائمة الدخل المتوقعة
للشركة المتحدة للصناعة عن عام ١٩٨٧

(القيمة بالألف جنيه)

	١٩٨٧	
المبيعات		٤٥٠٠
تكلفة البضاعة المباعة (النفقات النقدية)		
ما عدا إيجار الأجهزة	٢٥٤٠	
إيجار استخدام أجهزة	٥٥	
مخصصات الاهلاك	٢٨٠	
مجموع النفقات		٢٨٧٥
مجمل ربح العمليات		١٦٢٥
نفقات البيع والادارة		٨٣٠
صافي ربح العمليات		٧٩٥
الفوائد		٩٠
الربح قبل الضرائب الدخلية		٧٠٥
الضريبة على الدخل (٥٢ ٪)		٣٦٧
صافي الربح بعد الضريبة		٣٣٨
التوزيعات المتوقعة		٢١٨

من واقع البيانات السابقة المدونة بالجداول ٧/٧، ٨/٧ يمكن إعداد الميزانية التقديرية النقدية للشركة عن عام ١٩٨٧ كما يوضحها الجدول رقم ٩/٧.

جدول رقم ٧/٩
الميزانية النقدية التقديرية للشركة المتحدة للصناعة
(تمثل المصادر والاستخدامات النقدية)

(القيمة بالألف جنيه)

	١٩٨٧
- مصادر النقدية المتوقعة :	
صافي الربح (من قائمة الدخل التقديرية)	٣٣٨
(-) التوزيعات النقدية	٢١٨
١ - الأرباح المحتجزة بما في ذلك إحتياطيات غير معلنة .	٢١٨
٢ - مخصصات الإهلاك	٢٨٠
٣ - الفائض النقدي المتاح لأغراض الإستثمار والإستخدام (١ + ٢)	٤٩٨
٤ - الزيادة في بنود الخصوم :	
- زيادة بند الدائنون	٧٠
- زيادة قروض قصيرة الأجل	١٠
٥ - الإنخفاض في قيمة الأصول الأخرى	١٥
مجموع المصادر النقدية	٤٩٥
- الاستخدامات النقدية :	
+ الأصول الثابتة	٣٥٠
الزيادة في بنود الأصول غير الثابتة	
أوراق القبض	٤٠
بند المخزون السلعي	٣٠
- الانخفاض في بنود الخصوم :	٧٠
- الانخفاض في بند أوراق الدفع	٢٠
- الانخفاض في بند القروض طويلة الأجل	٣٠
- مجموع الاستخدامات النقدية فيما عدا بند النقدية	٤٧٠
الزيادة في النقدية (الفرق بين مجموع مصادر النقدية ومجموع الاستخدامات النقدية)	٢٥

يتضح من الميزانية النقدية أن الأرباح المحتجزة والاهلاك يشكلان النسبة العظمى لمصادر النقدية إذ تبلغ نسبة هذا المصدر / إجمالي مصادر النقدية ٨٨,٢ ٪ (وهي مصادر ذاتية). أما فيما يتعلق بالإستخدامات النقدية ـ نجد أن الاستخدامات طويلة الأجل. في شكل زيادة الأصول الثابتة (٣٥٠)، مخصص إستهلاك قروض طويلة الأجل (٣٠) تشكلان نسبة ٧٩,٧ ٪ من مجموع الاستخدامات.

نخلص مما سبق أن البنك يمكنه بناء على التحليل السابق التوصل إلى رأي بشأن المركز المالي لطالب القرض، ومدى إمكانية سداده للإلتزامات الحالية والمستقبلية، وبالتالي إقرار أو عدم إقرار القرض والشروط المناسبة لمنح الإئتمان.

الفصل الثامن

سياسة رأس المال

تهدف الإدارة الجيدة إلى تحقيق الربح، بجانب وظيفتها التقليدية والمتمثلة في الحفاظ على أموال المودعين، بتوزيع وتخصيص الأموال على مختلف بنود الأصول للبنك التجاري، بطريقة تحقق المواءمة بين السيولة والربحية.

يمكن للإدارة في البنوك التجارية تعظيم الربح، بتوجيه الجانب الأكبر من الأموال إلى محفظة القروض والسلفيات والإستثمارات المرتفعة العائد، بدلاً من الإستثمار في أذونات الخزانة، وبذلك يتضخم العائد من فوائد القروض والسلفيات الممنوحة والعمولات الخاصة بهذا البند، ولكن يترتب على زيادة الاحتياطي القانوني - تحويل جزء من محفظة القروض إلى الأصول النقدية.

يترتب على الودائع الإضافية الواردة إلى البنك - توجيه جانب منها إلى الإستثمارات المولدة للدخل، بعد الأخذ في الحسبان متطلبات السيولة، كشرط يجب الإلتزام به - حيث تخضع هذه النسبة لرقابة الأجهزة الرقابية على البنوك التجارية.

حدث تحول ملموس في الوقت الحاضر - حيث يتجه الاهتمام إلى بنود الخصوم ورأس المال كوسيلة لتوفير السيولة وتعظيم الربحية من خلال إستثمار الأموال الاضافية الناتجة من هذه المصادر في أصول منتجة - بحيث يمكن تلبية متطلبات السيولة لمواجهة السحب من الودائع تحت الطلب وغيرها، من القروض قصيرة الأجل بدلاً من تصفية بعض الأصول، وقد تلجأ البنوك إلى تعديل أسعار الفائدة كوسيلة لجذب ودائع إضافية، أو زيادة رأس المال - وهذه

كلها وسائل لتوفير الأموال اللازمة لتوفير متطلبات السيولة وتنمية الربحية للبنك التجاري.

وظائف رأس المال في البنك التجاري: Functions of Bank Capital:

بصفة عامة - نجد أن الرفع المالي (المديونية / حق الملكية) في البنوك التجارية أكبر من مثيلتها في المشروعات الصناعية والمؤسسات غير المالية - حيث لا تتجاوز نسبة رأس المال / إجمالي الأصول ٧ ٪(١) ويعني هذا أن نسبة ٩٣ ٪ من أصول البنك التجاري تمول عن طريق أموال الغير (المودعين والدائنين) - بينما في المشروعات الصناعية - تمول المديونية ما يعادل ٢٣ ٪ من إجمالي الأصول.

تتلخص وظائف رأس المال في البنوك التجارية فيما يلي:

١ - وظيفة الحماية لأموال المودعين Protective Function

تمول الودائع ما يقرب من نسبة ٨٥ ٪ من أصول البنك التجاري - لذلك فإن الوظيفة الأساسية للقدر المحدود من حقوق الملكية - حماية أموال المودعين من مخاطر الإنخفاض في قيمة هذه الأصول - ويعني ذلك ضمان الأداء الكامل لأموال المودعين.

لا ينظر إلى وظيفة الحماية - ضمان أداء أموال المودعين في حالة التصفية Liquidation فقط. ولكن أيضاً المحافظة على قدرة البنك في أداء إلتزاماته بتزويده بأصول إضافية، بحيث يستطيع رغم ما يتعرض له من خسائر، من ممارسة وظائفه، على الرغم من أن الأرباح المتولدة من العمليات هي التي تستوعب معظم الخسائر المرحلة من سنوات سابقة وليس رأس المال. وقد يختلف هذا، عما يحدث في المنظمات غير المالية - حيث نجد أن رأس المال في البنك - هو المشكل لقدرته على أداء وظائفه وإلتزاماته.

---

(١) Cotter R. & Reed E.W., Commercial Banking, New Jersey, Prentice - Hall, Inc. 1980, pp. 158 - 160

يعتبر البنك قادراً على أداء التزاماته ووظائفه طالما أن قيمة الأصول تساوي على الأقل قيمة الخصوم بخلاف التمويل الدائم (حقوق الملكية وغيرها من المصادر الطويلة الأجل).

قد تبدو هذه الوظيفة أقل أهمية في الوقت الحاضر - ويرجع ذلك، نتيجة رقابة البنك المركزي والأجهزة الرقابية على بنود السيولة والتوظيف للبنوك التجارية، بالإضافة إلى ضمان الدولة لأموال المودعين خاصة بنوك القطاع العام بمصر، نخلص من هذا أن رأس المال يعتبر عنصر حماية للمودعين[1] من أي خسائر قد تحدث في انخفاض أسعار الأوراق المالية أو الفشل في تحصيل بعض القروض.

٢ - الوظائف التشغيلية: **Operational Functions**

تبدو أهمية هذه الوظيفة نتيجة للدور الذي تقوم به البنوك التجارية في تنمية المجتمع - لذلك لا بد أن[2] يكون البنك قادراً على ممارسة نشاطه، وأن يكون رأسماله كافياً لمقابلة ذلك. خاصة في بداية نشأته - ومن هذا المنطلق - يوجد العديد من القوانين والإجراءات للرقابة على أنشطة هذه المنظمات، التي توجب وجود حد أدنى من رأس المال كشرط للحصول على ترخيص بمزاولة العمل المصرفي - وأيضاً الربط بين التوظيف ورأس المال - ولا شك أن زيادة رأس المال - يؤدي بالتبعية إلى زيادة القروض والسلفيات.

٣ - وظيفة الضمان - لكل من يمنح البنك إئتماناً[3]:

فنسبة رأس مال البنك / مجموع موارد البنك تظل محور تركيز المسئولين عنه - حيث يلاحظ في البنوك المصرية أن نسبة رأس المال / مجموع الخصوم هي نسبة لا تذكر، وكانت حركة الإحتياطيات أقرب إلى النمو غير الملحوظ رغم

---

(١) هندي، منير صالح - إدارة البنوك التجارية - ١٩٨٤ - صفحة ٤٤٤.

(٢) Cotter R. & Reed E.W., op.cit., p. 160

(٣) مرسي، فؤاد - التمويل المصرفي للتنمية الإقتصادية - الاسكندرية - منشأة المعارف - ١٩٨٠، صفحة ١٧٧

الزيادة المضطردة في أرباح البنوك، ويلاحظ أن الإحتياطيات الحرة لم تزد إلا بقدر ضئيل، ولكن الإحتياطيات غير الحرة أي المخصصات زادت زيادة كبيرة، وهذه المخصصات هي الموارد الذاتية المخصصة لمواجهة التزامات البنك، من أخطار معينة كالديون المعدومة ـ لذلك فإن تدعيم الموارد الذاتية للبنوك التجارية لا يتحقق إلا عن طريق تدعيم الموارد الرأسمالية وليس عن طريق تدعيم المخصصات.

٤ ـ تمويل المباني والتجهيزات الرأسمالية التي يستخدمها البنك:

حيث لا تمول هذه البنود عن طريق الودائع ولكنها تمول عن طريق رأس المال المدفوع[١]، لأنها تمثل أصول ثابتة لا تحول إلى نقدية إلا عند التصفية، ورأس المال هو البند الوحيد الذي لا يتم أدائه إلا عند تصفية البنك.

٥ ـ التوظيف في بداية حياة البنك:

يصعب على البنك في بداية نشأته الحصول على الأموال من مصادر أخرى غير رأس المال وما قد يرد إليه من ودائع ـ لذلك فإن لرأس المال دور أساسي في تمويل النشاط الإقراضي والإستثماري للبنك خلال الفترة الأولى من نشأته.

تطور ونمو رأس مال البنك: Crowth of Bank capital

يلاحظ من الجدول ٨/١ ـ تذبذب رأس المال بين الزيادة والانكماش، مقارنة بإجمالي الأصول total Assets وذلك عن الفترة من عام ١٩٧٧/١٩٥١.

(١) سويلم، محمد ـ مرجع سبق ذكره ـ صفحة ١٧٨.

(٢) Cotter R. & Reed. E.W., op.cit., p. 161.

جدول ١/٨
رأس المال والمخصصات (إحتياطيات غير حرة)
عن الفترة من ١٩٥١/١٩٧٧ (للبنوك التجارية بالولايات المتحدة)
(القيمة بالمليون دولار)

السنة	المخصصات لمقابلة مخاطر التسليف (مخصصات لمقابلة خسائر التوظيف)	قروض طويلة الأجل	مجموع حقوق الملكية	رأس المال والإحتياطيات	
				القيمة	٪ من الأصول
١٩٥١	٨١٤	١٨	١١,٦١٦	١٢,٤٢٩	٧,٣
١٩٥٦	١,٥٦٢	٢٠	١٥,٥٣٣	١٧,١١٥	٨,٢
٦١	٢,٦٠٦	٢٢	٢٢,١٠١	٢٤,٧٢٩	٨,٨٣
٦٢	٢,٦٩٤	٢٠	٢٣,٧٣٢	٢٦,٤٤٦	٨,٩٣
٦٣	٢,٩٩٥	١٣٠	٢٥,١٩٢	٢٨,٣١٧	٩,٠٨
٦٤	٣,٥٥٢	٨١١	٢٦,٦٢٧	٣٠,٩٩٠	٩,٠٧
٦٥	٤,٠١١	١,٦٥٣	٢٨,٢٥٢	٣٣,٩١٦	٨,٩٤
٦٦	٤,٣٣٧	١,٧٣٠	٢٩,٩٦٣	٣٦,٠٣٠	٨,٨٥
٦٧	٤,٧٣٣	١,٩٨٤	٣٢,٠٢١	٣٨,٧٣٨	٨,٥١
٦٨	٥,٢١٦	٢,١١٠	٣٤,٥١٨	٤١,٨٤٤	٨,٢٨
٦٩	٥,٨٨٦	١,٩٩٨	٣٧,٥٧٨	٤٥,٤٦٢	٨,٥٧
٧٠	٥,٩٩٩	٢,٠٩٢	٤٠,٤٧٥	٤٨,٥٦٦	٨,٤٣
٧١	٦,١٥١	٢,٩٥٦	٤٣,٩٤٩	٥٨,٠٥٦	٨,٢٩
٧٢	٦,٦٢٤	٤,٠٩٣	٤٨,٢٧٥	٥٨,٩٩٢	٨,٠
٧٣	٧,٥٢٧	٤,١١٧	٥٣,٧٢١	٦٥,٢٦٥	٧,٨٥
٧٤	٨,٣٧٧	٤,٢٦٠	٥٩,٠٢٨	٧١,٦٦٥	٧,٨٥
٧٥	٨,٦٥٤	٤,٤٠٨	٦٤,٣٠٩	٧٧,٣٧١	٨,١٢
٧٦	٦,١٨٧	٥,١٢٤	٧٢,٢٦١	٨٣,٥٧٢	٨,٢٦
٧٧	٦٩٢	٥,٧٣٩	٧٩,٢٨٨	٩١,٧١٩	٨,٠٦

يلاحظ من الجدول تزايد نسبة رأس المال (يقصد بهيكل رأس المال كما هو متعارف عليه ـ بالتمويل الدائم) إلى إجمالي الأصول، ثم أخذت هذه النسبة

في الإنخفاض إبتداء من عام ١٩٦٤ ـ ويرجع السبب في ذلك إلى ز يادة الودائع والأصول المولدة للدخل بنسبة أكبر من نسبة الزيادة في رأس المال، وتختلف العوامل المؤثرة في نمو رأس المال عن تلك المؤثرة في نمو الودائع. فمن المعروف أن حقوق الملكية ـ يتكون من عدة مصادر كالأسهم الممتازة، والأسهم العادية والفائض المرحل والإحتياطيات الأخرى ـ فهذه البنود لها تأثير على هيكل رأس مال البنك ـ فقد لوحظ من الجدول ـ زيادة المخصصات الخاصة بمقابلة مخاطر التوظيف (إحتياطيات غير حرة) في السنوات الأخيرة ـ فقد بلغت في عام ١٩٧٧ ـ ٦٩٢ مليون دولار ـ وأيضاً زاد التمويل بالقروض طويلة الأجل من ٢٠ مليون دولار سنة ١٩٦٢ إلى ٥٧٣٩ مليون دولار سنة ١٩٧٧، ولا شك أن العنصر الأخير يدخل في هيكل رأس المال مما يزيد ويؤثر في وظيفة الحماية لأموال المودعين (هيكل رأس المال = حقوق الملكية + ق. ط. الأجل + مخصصات لمقابلة خسائر التوظيف).

ويلاحظ أن مصدز الزيادة في حقوق الملكية ـ يرجع بصفة أساسية إلى الأرباح المحتجزة وإصدارات الأسهم ـ وكذلك الإحتياطيات غير الحرة لمقابلة مخاطر التوظيف.

يفضل زيادة حقوق الملكية عن طريق الأرباح المحتجزة (تمويل داخلي) لعدة أسباب: أنه يترتب على زيادة رأس مال الأسهم ـ تكلفة خاصة بإصدار وتسويق هذه الأسهم، بالإضافة إلى المصاريف الإدارية، ومن ناحية أخرى ـ قد يترتب على هذه الزيادة إنخفاض في ربحية الأسهم الحالية ـ خاصة إذا كان عائد الإستثمارات الجديدة أقل من العائد الحالي ـ وأيضاً. فقدان قدامى المساهمين لحق الرقابة على البنك ـ ولهذه الأسباب ـ يفضل زيادة حقوق الملكية عن طريق الأرباح المحتجزة، ولا شك أنه يترتب على ذلك زيادة ربحية السهم بالإضافة إلى إمكانية تحقيق مكاسب رأسمالية.

نشير إلى نقطة هامة ـ وهي ـ أنه في المنظمات الصناعية يتم إستثمار الجزء الأكبر من حقوق الملكية في الأصول المادية الإنتاجية والتي تشكل القوة الإيرادية

للشركة ـ وهو ما يختلف عن المتبع في البنوك التجارية ـ فزيادة رأس المال بإصدار أسهم جديدة ـ لا يعني زيادة القوة الإيرادية للبنك. الأمر الذي قد يترتب عليه تخفيض الربحية ـ لذلك فإن الأسلوب الأمثل ـ لتحسين القوة الإيرادية للبنك هو توجيه الأموال المستمدة من زيادة رأس المال إلى التوظيف في عمليات الإقراض والتسليف وإلا فسوف يقاوم قدامى المساهمين أي إتجاه لزيادة رأس المال.

يتضح مما سبق أن الأرباح المحتجزة هي المصدر المفضل والأرخص بالمقارنة بزيادة رأس المال. ولكن لا يجب إغفال توظيفه بمعدل عائد مناسب يعادل تكلفة الفرصة البديلة Opportunity Cost، ونفس الشيء بالنسبة لإصدار الأسهم ـ حيث يجب إستثمار الأموال الناتجة عن عملية الإصدار بمعدل عائد يعادل على الأقل العائد الحالي على الإستثمارات بهدف المحافظة على معدل التوزيعات كوسيلة للحفاظ على سعر السهم.

لذلك يتطلب الأمر معرفة معدل العائد المطلوب required rate of return والذي يناظر تكلفة حقوق الملكية The Cost of equity capital، ويصعب قياس هذه التكلفة نظراً لأنها تكلفة ضمنية وليست اسمية كالقروض.

لا تقل تكلفة الأرباح المحتجزة عن تكلفة الزيادة في رأس المال ـ وتقاس تكلفة الزيادة في رأس المال بمعدل الخصم الذي يحقق التساوي بين قيمة الإصدار للسهم والتوزيعات المستقبلية المتوقعة لهذا السهم.

بفرض أن:

ك = معدل الخصم

س = سعر السهم (قيمة الإصدار)

ت = التوزيعات السنوية المتوقعة.

بذلك نجد أن:

$$س = \sum_{ن=١}^{\infty} \frac{ت_ن}{(١ + ك)^ن}$$

في حالة ثبات معدل التوزيعات، وأن النمو في الأرباح والتوزيعات = م

فإن ك = $\frac{ت}{س}$ + م أي تساوي $\frac{\text{التوزيعات للسهم}}{\text{القيمة السوقية}}$ + معدل النمو المتوقع

أي أن تكلفة حقوق الملكية تقاس بالمعادلة السابقة.

الإحتياطيات لمقابلة مخاطر التسليف Reserves for loans losses

يحتمل أن يترتب على توظيف الأموال في مجال عمليات الإقراض والتسليف، احتمال فقدان أو عدم تحصيل جزء من هذه السلفيات، لذلك تسمح السلطات الرقابية والضريبية للبنوك بتكوين مخصصات لمقابلة مثل هذه المخاطر، وتعفى من الضريبة بنسب محددة. (احتياطيات غير حرة). ولا شك أن هذه الأموال لها نفس وظائف رأس المال.

الأسهم الممتازة Preferrds Stock والقروض طويلة الأجل:

لهذه المصادر خصائص مماثلة لحقوق الملكية العادية، وخصائص أخرى مماثلة للمديونية، فالقروض تدفع عند أجل الإستحقاق، وقد يكون مألوفاً إحلال قرض محل قرض قائم، وبذلك تعتبر المديونية نوع من التمويل الدائم والذي يشكل جزء من هيكل رأس المال.

يوجد نوع من السندات القابلة للتحويل لأسهم عادية، وفقاً لشروط الإصدار وقبول الدائن للتحول إلى مساهم، ويتم ذلك مقابل عدد محدد من الأسهم - معروف مسبقاً، وبعد عملية التحويل - يصبح الدائن مشاركاً في رأس المال ويفقد وضعه كدائن للمشروع. وغالباً ما يكون سعر التحويل أعلى من سعر السوق.

وعادة يكون معدل الفائدة على هذا النوع من السندات أقل من معدل الفائدة للسندات العادية - لأن الدائن قد يحقق أرباح رأسمالية - نتيجة عملية التحويل إلى أسهم.

يترتب على التمويل بالمديونية وبالأسهم الممتازة - منفعة لأصحاب الملكية العادية - إذا كانت عوائد إستثمار الأموال أكبر من معدل العائد أو الفائدة المدفوعة لهذا النوع من التمويل، وبذلك لا يؤدي هذا النوع إلى تدهور قيمة الأسهم العادية مثلما يحدث في حالة إصدار أسهم جديدة.

يمكن من الجدول رقم ٢/٨ معرفة أثر الوسائل المختلفة للتمويل لتنمية هيكل رأس المال على ربحية السهم.

(القيمة بالألف جنيه)

	الوضع المبدئي	زيادة هيكل رأس المال من خلال:	
		إصدار أسهم عادية	الإقتراض بمعدل ٨ ٪
إجمالي الأصول	١٠٠ ٠٠٠	١٠١ ٠٠٠	١٠١ ٠٠٠
الودائع	٩٢ ٥٠٠	٩٢ ٥٠٠	٩٢ ٥٠٠
قروض طويلة الأجل	صفر	صفر	١ ٠٠٠
حقوق الملكية العادية	٧ ٥٠٠	٨ ٥٠٠	٧ ٥٠٠
الربح قبل الفوائد (٢٠ ٪ من الأصول)	٢ ٠٠٠	٢ ٠٥٠	٢ ٠٥٠
الفوائد على القروض ٨ ٪	صفر	صفر	٨٠
الربح قبل الضريبة	٢ ٠٠٠	٢ ٠٥٠	١ ٩٧٠
(-) الضريبة الدخلية (٥٠ ٪)	١ ٠٠٠	١ ٠٢٥	٩٨٥
الربح بعد الضريبة	١ ٠٠٠	١ ٠٢٥	٩٨٥
عدد الأسهم المصدرة (القائمة)	٥٠ ٠٠٠	٥٦ ٦٦٧	٥٠
ربحية السهم	٢٠	١٨,٠٩	١٩,٧٠
الانخفاض في الربحية للسهم	٠٠	٩,٦ ٪	١,٥

يلاحظ من الجدول تأثير زيادة رأس المال بإصدار أسهم جديدة، وزيادة المديونية، على ربحية السهم - حيث نجد أن زيادة رأس المال بمقدار مليون جنيه - لمقابلة الطلب على القروض والسلفيات، ففي الوضع المبدئي (العمود الأول) بلغت ربحية السهم ٢٠ جنيه، وكانت عدد الأسهم المصدرة

٥٠٠٠٠ سهم، وترتب على زيادة هيكل رأس المال، زيادة الأسهم بمقدار ٦٦٦٧ سهم بسعر، ١٥٠ جنيه للسهم، وقد يتحقق ذلك عن طريق الإقتراض بمعدل فائدة ٨ ٪.

وبذلك نجد أن تكلفة القروض بعد الضريبة = ٤ ٪ - فإذا ما تم استثمار هذه الأموال بمعدل عائد ٥٪ في أوراق مالية قصيرة الأجل لأغراض السيولة، فإن ربحية السهم تنخفض بمقدار ١,٥ بالمقارنة بانخفاض ٩,٦ في حالة اصدار أسهم جديدة على الرغم من أن العائد على الأصول لم يتغير(٢٠ ٪)، أي أن إستخدام القروض المنخفضة التكلفة - أدى إلى التقليل من تدهور ربحية السهم.

دور وأهمية التكلفة الحدية لرأس المال The marginal cost of capital

يتم تخصيص الأموال على بنود الأصول المولدة للدخل على ضوء مشاركة هذه الأصول في الربحية. ويعتبر التخصيص مربحاً إذا ما وجه لأصل معين - إذا كان معدل العائد الناتج عن الإقراض أو الإستثمار يعادل على الأقل التكلفة الحدية للأموال. وعلى الرغم مما يكتنف ذلك من صعوبات، إلا أنه من المفيد تقدير وقياس هذه التكلفة بدرجة معقولة من الدقة.

فالتكلفة الحدية لأي مصدر (قروض أو حقوق ملكية) هي التكلفة الخاصة بالقروض (التكلفة الإسمية والتكاليف المترتبة على ذلك)، والتكلفة الضمنية لحقوق الملكية، وكذلك التأمين على الودائع (إن وجد)، وتحسب بنود التكلفة هذه في شكل نسبة مئوية، وعلى أن تعدل هذه النسب، بنسب الأموال التي يحتفظ بها لأغراض السيولة والإحتياطيات المحتفظ بها لدى البنك المركزي.
وبذلك نجد أن التكلفة الإسمية الحدية لأي مصدر للأموال بالبنك هي:

$$\text{تكلفة الأموال الحدية للمصدر} = \left[\text{تكلفة حقوق الملكية} + \text{تكلفة الخدمة والإدارة} + \text{تكلفة الاصدار للسندات} + \text{التأمين على الودائع}\right] \times \left(\frac{١}{\text{١ - نسبة الاحتياطي القانوني}}\right).$$

وتحسب التكلفة المرجحة لكل مصدر - بحيث لا يتم تخصيص الأموال - إلا إذا تأكدنا أنه يمكن تحقيق معدل عائد لا يقل عن التكلفة المتوسطة المرجحة. ولإيضاح هذه الفكرة نعطي المثال التالي المبين بالجدول رقم ٣/٨.

جدول رقم ٣/٨
مكونات مصادر الأموال لبنك تجاري

(القيمة بالمليون جنيه)

المصدر	القيمة
ودائع تحت الطلب	٤٠٠
ودائع ادخارية (توفير)	٢٠٠
ودائع لأجل	١٥٠
سندات قابلة للتحويل لأسهم	١٠٠
رأس المال الأسمى	٥٠
الأرباح المحتجزة	١٠٠
الإجمالي	١٠٠٠

بمعرفة أن تكلفة الأرباح المحتجزة ١٤ ٪ وأن معدل الضريبة = ٥٠ ٪. علماً بأن التكاليف المبينة قرينة هذه المصادر محسوبة قبل الضريبة، فإنه يمكن حساب التكلفة لكل مصدر كما يبينه الجدول رقم ٤/٨.

المصدر	نسبة السيولة لكل مصدر	الفائدة النقدية أو مقابل + التملك	تكلفة + الخدمة	تكلفة الحصول + على الأموال	تكلفة التأمين × على الودائع	١ / ١ - نسبة الاحتياطي =	التكلفة الحدية
ودائع تحت الطلب	١٥ ٪	صفر	٣,٥ ٪	٢ ٪	٠,١ ٪	١,١٧٦	٦,٦ ٪
ودائع توفير	٥ ٪	٥ ٪	١,٥ ٪	٢ ٪	٠,١ ٪	١,٠٥٣	٩,١ ٪
ودائع لأجل	٣ ٪	٦ ٪	٠,٥ ٪	١ ٪	٠,١ ٪	١,٠٣١	٧,٨ ٪
سندات قابلة للتحويل لأسهم	٣ ٪	٧ ٪	٠,٢ ٪	١ ٪	٠,١ ٪	١٠,٣١	٨,٦ ٪
راس المال الأسمى	صفر	٩ ٪	٠,٢ ٪	١ ٪	صفر	١,٠٠٠	١٠,٢ ٪
أرباح محتجزة	صفر	٢٨ ٪	صفر	صفر	صفر	١,٠٠٠	٢٨ ٪

ويوضح الجدول كيفية حساب التكلفة الحدية للأموال لكل مصدر من المصادر المبينة. وتحسب كما يلي بالنسبة لبند الودائع تحت الطلب كمثال:

١ - تجميع بنود = (الفائدة النقدية + تكلفة الخدمة + تكلفة الحصول على الأموال + تكلفة التأمين).

= صفر + ٣,٥ + ٢ ٪ + ٠,١ = ٥,٦ ٪.

٢ - يضرب الناتج من الخطوة السابقة × $\frac{١}{\text{١ - نسبة السيولة (نسبة الإحتياطي)}}$

= ٥,٦ × $\frac{١}{١ - ٠,١٥}$ = ٥,٦ ٪ × ١,١٨ = ٦,٦ ٪.

يتم حساب التكلفة المرجحة الحدية للأموال ككل وتسمى بالتكلفة الحدية المتوسطة للأموال، كما يبينه الجدول رقم ٥/٨.

المصدر	الوزن النسبي للمصادر بالمقارنة بإجمالي المصادر (١)	التكلفة الحدية للمصدر (٢)	التكلفة المرجحة (١ × ٢)
ودائع تحت الطلب	٠,٤٠	٠,٠٦٦	٠,٢٦٤
ودائع توفير	٠,٢٠	٠,٠٩١	٠,٠١٨٢
ودائع لأجل	٠,١٥	٠,٠٧٨	٠,٠١١٧
سندات قابلة للتحويل لأسهم	٠,١٠	٠,٠٨٦	٠,٠٠٨٦
رأس المال الإسمي	٠,٠٥	٠,١٠٢	٠,٠٠٥١
الأرباح المحتجزة	٠,١٠	٠.٢٨٠	٠,٠٢٨٠
			٠,٠٩٨٠

يتضح من الجدول أنه يمكن حساب التكلفة المرجحة المتوسطة للأموال للبنك وفقاً للخطوات الآتية:

١ - تحسب نسبة التمويل من كل مصدر / إجمالي التمويل.

٢ - تحسب التكلفة الحدية للمصدر (تكلفة الأموال الإضافية من المصدر) كما هو مبين بالجدول ٨/٤.

٣ - التكلفة المرجحة للمصدر = حاصل ضرب بند ١ × بند ٢.

٤ - التكلفة المرجحة الشاملة للأموال الإضافية = مجموع التكاليف المرجحة للمصادر - كما في المثال أعلاه - فإن هذه التكلفة = ٩,٨٠ ٪.

وبهذا الشكل - فإن أي إستثمارات تحقق معدل عائد أكبر من ٩,٨ ٪ تعني أن عملية التوظيف، مربحة خاصة بالنسبة للملاك أو التخلي عن عملية التوظيف إذا كان معدل العائد أقل من ذلك بتوجيه تخصيص الأموال إلى مجالات أكثر ربحية.

مؤشرات قياس مدى كفاية رأس المال :

حاول البعض إستخدام مجموعة من النسب كمؤشرات للدلالة على مدى كفاية رأس المال للبنك الفردي وللجهاز المصرفي ككل.

يمكن بنسبة رأس المال إلى مختلف البنود بالميزانية كإجمالي الودائع، وإجمالي الأصول، والأصول الخطرة Risk assets، التوصل إلى مؤشرات للدلالة على مدى قدرة البنك في تحمل الخسائر الناتجة عن التوظيف لأموال المودعين.

ومنذ عام ١٩١٤ - استخدمت النسبة الخاصة بحقوق الملكية / اجمالي الودائع، والتي تعتبر من أقدم النسب المستخدمة للدلالة على مدى كفاية حقوق الملكية بالمقارنة بالودائع. وفي أوائل الأربعينات استخدمت النسبة الخاصة برأس المال / إجمالي الأصول، للدلالة على مدى كفايته لإستيعاب الخسائر التي تحدث في قيم هذه الأصول دون المساس بأموال المودعين.

منذ عام ١٩٤٨ - استخدم مؤشر رأس المال / القروض والاستثمارات، لقياس مدى كفاية رأس المال في إستيعاب الخسائر الناتجة عن التوظيف، في البنود الخاصة بالقروض والإستثمارات (فيما عدا أذونات الخزانة والأوراق المالية المضمونة منها).

وتساوي النسبة السابقة رأس المال(*) / (الأصول - النقدية والأوراق المالية المضمونة من الحكومة أو القروض المضمونة من الحكومة) وتسمى بمعدل الأصول الخطرة Risk asset.

ثم استخدم مؤشر حقوق الملكية / الأصول الخطرة.

وتوجد نسب أخرى للدلالة على مدى كفاية رأس المال. كنسبة رأس المال الحر / الودائع، أو رأس المال الحر / اجمالي الأصول، أو رأس المال الحر / الأصول الخطرة.

(*) يقصد برأس المال هنا - مجموع حقوق الملكية كما هو مدون بالقوائم المالية ببنوك القطاع العام بمصر.

رأس المال الحر = (حقوق الملكية - الأصول الثابتة) (لأن الأخيرة لا تستخدم كعنصر حماية وضمان للدائن إلا في حالة التصفية) - نشير في هذا الصدد إلى دراسة خاصة بقياس مدى كفاية رأس المال عن الفترة من ١٩٧٧/٦٣ بالولايات المتحدة كما بينها الجدول رقم ٦/٨.

جدول ٦/٨

يبين مدى كفاية رأس المال

السنة	رأس المال / الودائع %	رأس المال / اجمالي الأصول %	رأس المال / الأصول الخطرة %
١٩٦٣	١٠,٣٠	٩,٠٨	١٤,٠٥
٦٤	١٠,١٢	٩,٩٨	١٣,٩٣
٦٥	١٠,٢٣	٩,٠٣	١٣,٢٦
٦٦	١٠,٢١	٨,٩٤	١٢,٩٤
٦٧	٩,٧٩	٨,٦٠	١٢,٤٦
٦٨	٩,٦٣	٨,٣٦	١١,٨٦
٦٩	١٠,٤٠	٨,٥٧	١١,٧١
٧٠	١٠,٠٧	٨,٤٣	١١,٤٤
٧١	٩,٨٤	٨,٢٩	١١,٠٩
٧٢	٩,٥٦	٨,٠٠	١٠,٥١
٧٣	٩,٥٩	٧,٨٥	٩,٩٠
٧٤	٩,٦٠	٧,٨٥	٩,٧٦
٧٥	٩,٩١	٨,١٢	١٠,٤٢
٧٦	١٠,٠٦	٨,٢٦	١٠,٦٦
٧٧	٩,٨٧	٨,٠٦	١٠,٤١

أسلوب فوجتا لإختبار مدى كفاية رأس المال:

اقترح جورج فوجتا George Vojeta في سنة ١٩٧٣ أسلوباً لقياس مدى كفاية رأس المال - يقوم هذا الأسلوب على أساس أن وظيفة الحماية لرأس المال

هي تشغيله فقط عندما تحدث خسائر أو يدخل البنك في مرحلة التصفية، أما إذا كان البنك مستمراً في ممارسة نشاطه - فإنه يغطي خسائر التوظيف (القروض والاستثمارات) في ظل الظروف العادية من أرباح العمليات. ويفترض في هذه الحالة، أن الأرباح كافية لتغطية هذه المخاطر وإجراء توزيعات مناسبة على الملاك، وفي ظل هذه الظروف - فإن البنك بإحتجازه لجزء من الأرباح سنوياً يضيف المزيد إلى هيكل رأس المال.

وفقاً لرأي فوجتا Vojta فإن وظيفة هيكل رأس مال البنك هي تشكيل الهيكل اللازم للحفاظ على استمرار البنك وتغطية الخسائر غير المتوقعة. لذلك يقترح فوجتا نوعين من الإختبارات أو المعايير لقياس مدى كفاية رأس المال هما:

١ - إختبار تشغيلي Earning test أي إختبار مدى إمكانية مقابلة وتغطية خسائر التوظيف من الأرباح.

٢ - إختبار مدى استيعابية رأس المال للخسائر Capital cushion test.

يختص النوع الأول بالتأكد من أن الأرباح الحالية بعد الضريبة وإجراء التوزيعات المناسبة تبلغ ضعف الخسائر المتوقعة من التوظيف.

والنوع الثاني Capital cushion test يهدف إلى قياس مدى قدرة البنك على مقابلة الخسائر غير المتوقعة - لذلك يشترط في هذ الحالة أن يبلغ رأس المال ٤٠ مرة الخسائر التي من المتوقع مواجهتها، وتقدر الأخير بناء على الخبرة خلال فترة الخمس سنوات الماضية. وبصفة عامة فإن المعايير السابقة هي حكمية.

تطبيق: على ضوء الميزانية المبينة بالجدول رقم ٧/٨ احسب النسب التالية وفقاً لمعايير القياس المرفقة.

١ - نسبة الاحتياطي القانوني.
٢ - نسبة الرصيد النقدي.
٣ - نسبة السيولة.
٤ - نسبة التوظيف: أ - معدل توظيف الودائع.
ب - معدل توظيف الموارد.

٥ - معيار قدرة البنك على رد الودائع.
٦ - معدل الأصول الخطرة.
٧ - هامش الأمان في مقابلة مخاطر الإستثمار.
٨ - معدل الإلتزامات العرضية.

جدول رقم ٨/٧
الميزانيات الاجمالي للبنوك التجارية عن الأعوام ١٩٨٢، ١٩٨٣

(القيمة بالألف جنيه)

	٨٢/١٢/٣١	٨٣/١٢/٣١
الأصول		
١ - نقد	٣٠٠,٣٤٦	٣٤١,٠٤٩
٢ - أرصدة لدى البنك المركزي	٢,٩٢٥,٨٤٧	٤,٢١٩,٣٠٨
٣ - أصول سائلة أخرى (حوالات، كوبونات، شبكات تحت التحصيل)	٣٢٠,٣٢١	٢١٤,٩٤١
٤ - أذونات الخزانة	—	—
٥ - أوراق تجارية مخصومة	٤١,٦٣٠	٢٧,٦٩٩
٦ - أوراق مالية واستثمارات	٨٠٤,٣٢٨	٩١٨,١٥٥
٧ - مستحق على البنوك	٤,٧٣٩,٣٦٣	٥,٩١٤,٦٧٢
٨ - قروض وسلفيات	٤,٤٣١,٦٤٦	١١,١٧٦,٧٩٢
٩ - أصول أخرى	١,١٥٥,١٠٩	١,٤٥٣,٦٢٠
١٠ - مجموع الأصول	١٩,٦١٨,٥٩٠	٢٤,٢٦٦,٢٣٦
١١ - رأس المال المدفوع	٢٩٢,٥١٩	٣٦٢,٩٣٣
١٢ - احتياطيات وأرباح غير موزعة	١,٣٧٠,٩٧٥	١,٦٥٢,٦٢٨
١٣ - شيكات وحوالات مستحقة الدفع	١٤٩,٠٢٨	١٨٠,٧١٧
١٤ - مستحق للبنوك	٣,٢٠٣,٤١٢	٣,٩٩٥,٥٨٩
١٥ - مبالغ مقترضة من البنك المركزي	٨٥,٤٦١	٢١٩,١٧٠
١٦ - ودائع	١٢,١٩٥,٦٦٨	١٥,٠٧٦,٩٤٣
١٧ - خصوم أخرى	٢,٣٢١,٥٢٧	٢,٧٧٨,٢٥٦
مجموع الخصوم	١٩,٦١٨,٥٩٠	٣٤,٢٦٦,٢٣٦
التزامات عرضية	١٠,٤٩٤,٣٣٥	١١,٨٤٦,٣٢٢

١ ـ نسبة الاحتياطي القانوني = الأرصدة النقدية المودعة لدى البنك المركزي ٪ / إجمالي الودائع

= الأرصدة النقدية المودعة لدى البنك المركزي / اجمالي الودائع + شيكات وحوالات وخطابات مستحقة الدفع + الأرصدة المستحقة للبنوك + مبالغ مقترضة من البنك المركزي.

٢ ـ نسبة الرصيد النقدي = الأرصدة لدى البنك المركزي + النقدية بخزينة البنك / مقام نسبة الإحتياطي القانوني

٣ ـ نسبة السيولة = النقدية والذهب + أرصدة لدى البنك المركزي + أصول سائلة أخرى + أذون الخزانة + أوراق تجارية مخصومة + أوراق مالية واستثمارات. / اجمالي الودائع بالعملة المصرية + المبالغ المقترضة من البنك المركزي + مستحقات للبنوك + شيكات وحوالات مستحقة الدفع.

٤ ـ نسبة التوظيف:

أ ـ معدل توظيف الودائع = أوراق مالية واستثمارات + قروض وسلفيات / إجمالي الودائع

ب ـ معدل توظيف الموارد = أوراق مالية واستثمارات + قروض وسلفيات / اجمالي الودائع + حقوق الملكية

٥ ـ معيار قدرة البنك على رد الودائع =

رأس المال المدفوع + احتياطيات وأرباح محتجزة / الودائع بكافة أنواعها + ودائع مستحقة للبنوك

٦ - معدل الأصول الخطرة = $\frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{قروض وسلفيات + الاستثمارات بكافة أنواعها}}$ =

$$\frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{الأصول - (نقدية + أرصدة لدى البنك المركزي + أرصدة مستحقة لدى البنوك)}}$$

٧ - هامش الأمان في مقابلة مخاطر الإستثمار = $\frac{\text{حقوق(*) الملكية}}{\text{أوراق مالية واستثمارات}}$

٨ - معدل الإلتزامات العرضية = الإلتزامات العرضية / حقوق الملكية.

(*) يقصد برأس المال هنا - مجموع حقوق الملكية كما هو مدون بالقوائم المالية ببنوك القطاع العام بمصر



الباب الرابع

تحليل القوائم المالية للبنوك التجارية



الفصل التاسع

مكونات القوائم المالية
(المدخل النظري)

أهمية التحليل المالي وأهدافه:

يهتم الباحثون بتحليل القوائم المالية بغرض التعرف على مصادر الأموال ومجال استخدامها، والحكم على نتائج الأعمال للمنظمات. ويحتاج تحليل القوائم المالية للبنوك التجارية عناية خاصة، لأن ذلك يتم بغرض تحقيق مجموعة من الأغراض[1] البعض منها يتعلق بعملية الرقابة والبعض الآخر يتعلق بالتخطيط.

يسعى المحلل المالي إلى عرض وتحليل وتفسير القوائم المالية التي يعدها المحاسبون وذلك بهدف إتاحة المعلومات اللازمة لمعاونة الإدارة العليا بالبنك وغيرها من الإدارات المختصة من المتابعة والرقابة وقياس الأداء للأنشطة التي تعنيها، بالإضافة إلى توفير قاعدة من المعلومات الأساسية للتخطيط المستقبلي.

فالإدارة العليا للبنك، تهتم بمعرفة موقف السيولة كنتيجة لوجود الودائع تحت الطلب، خاصة أنها تمثل جانباً كبيراً من مصادر الأموال في البنوك التجارية - لذلك يجب عليها التأكد من توافر السيولة اللازمة لمواجهة المسحوبات من هذه الودائع.

وتهتم الإدارة العليا أيضاً بالتناسق بين مصادر الأموال ذات المصدر الداخلي والخارجي للملاك (حقوق الملكية) ومصادر الأموال الخارجية من الغير

(١) عويس، مصطفى اسماعيل - تحليل القوائم المالية في البنوك التجارية - معهد الدراسات المصرفية - البنك المركزي المصري - العدد ١٥ - ١٩٧٨/٧٧ صفحة ٢.

والتي تتمثل بصفة أساسية في الودائع، وأيضاً رسم سياسة التوظيف المناسبة للعمل على المواءمة بين السيولة والربحية.

تهتم الادارة العليا أيضاً بالتعرف على ربحية البنك من مختلف مجالات توظيف الأموال بهدف توجيه الأموال إلى المجالات الأكثر ربحية، وكذلك معرفة تكاليف أداء الخدمات المصرفية.

أما المحلل الخارجي فيختلف في هدفه من التحليل عن المحلل الداخلي - وفقاً للطرف الذي يوجه التحليل إليه. فيهتم المودعون كدائنون للبنك بمعرفة مدى قدرة البنك على أداء هذه الإلتزامات عندما يطلب منه ذلك، وأيضاً مدى قدرة البنك على إقراضهم إذا ما كانوا بحاجة إلى قروض وسلفيات.

وتهتم الجهات الرقابية كالبنك المركزي بتحليل القوائم المالية للبنوك التجارية للتعرف على مدى سلامة مراكزها المالية.

يتعين على القائم بالتحليل أن يكون على إلمام تام بمكونات القوائم المالية للبنوك التجارية، ثم المعرفة الدقيقة بالقوانين والتشريعات التي تحكم النشاط المصرفي، ومن ثم يحدد الأدوات والأساليب التي تمكنه من تحقيق غرضه من حيث معرفة جوانب القوة والضعف في البنك، ومدى إلتزامه بالتشريعات المنظمة للعمل المصرفي خاصة فيما يتعلق بالسيولة، والإحتياطي القانوني، ونسبة التوظيف... الخ.

ويقتضي الأمر فيما يلي عرض بيان مكونات القوائم المالية:

أولاً: مكونات قائمة المركز المالي للبنوك التجارية:

كان الباعث الأساسي[1] من صدور توصيات لجنة مراقبي حسابات البنوك عام ١٩٦٤ بتوحيد أسس تصوير الميزانية وحساب الأرباح والخسائر للبنوك

(١) جوهر، محمد رمضان - مؤشرات تقييم أداء البنوك التجارية - معهد الدراسات المصرفية - البنك المركزي المصري - ع دد ٥، ١٩٧٦/٧٥، ص ١٧ - ٢٩.

التجارية هو تيسير استقرائها، وإمكان عقد المقارنات التاريخية للتغيرات الأفقية والرأسية سواء على مستوى البنك أو على مستوى البنوك مجتمعة.

وتتمثل المجموعات الرئيسية المكونة لقائمة المركز المالي للبنوك التجارية وفقاً لهذه التوصيات فيما يلي:

(أ) الأصول:

١ - النقدية والأرصدة لدى البنوك والمراسلين (مع تمييز الأرصدة لدى البنك المركزي والتي تمثل الاحتياطي القانوني).
٢ - الأوراق المالية والاستثمارات.
٣ - الأوراق التجارية المخصومة (الكمبيالات).
٤ - القروض والسلفيات.
٥ - أرصدة مدينة متنوعة.
٦ - صافي الأصول الثابتة (بعد الاستهلاك).
٧ - الأرباح والخسائر (رصيد الخسائر إن وجدت). (كأصل وهو الذي يمثل مدى الإنخفاض في حقوق الملكية).

(ب) الخصوم:

١ - رأس المال.
٢ - الإحتياطيات (وتبوب إلى احتياطي قانوني واحتياطي عام).
٣ - المخصصات.
٤ - ودائع وحسابات جارية.
٥ - بنوك ومراسلون (مع تمييز القروض من البنك المركزي).
٦ - أرصدة دائنة متنوعة.
٧ - الأرباح (وتشمل الأرباح المرحلة وأرباح العام الحالي). ويشكل هذا البند الإضافة إلى حقوق الملكية.

وإذا كانت توصيات مراقبي حسابات البنوك بشأن تصوير الميزانية العمومية تقوم على عرض المجاميع المحاسبية الرئيسية فقط دون عرض

تفصيلاتها، رغم أهميتها - فإننا لا تختلف كثيراً في الرأي مع ما جاء بهذه التوصيات إلا فيما يتعلق بتركيب جانب الخصوم (الالتزامات).

ويستهدف التصوير المقترح لقائمة المركز المالي للبنوك التجارية، أن يتم تبويب المجموعات المحاسبية المكونة لعناصر هذه القائمة وفقاً لمسميات وتعارف استندت إلى مفاهيم قائمة على التأصيل النظري لهذه العناصر وترشيد ما أسفر عنه التطبيق العملي من خروج بعض محتويات عناصر قائمة المركز المالي لهذه البنوك عن دلالة مسماها من ناحية أخرى. ونتناول فيما يلي عناصر قائمة المركز المالي المقترحة مع عرض لمشتملات هذه العناصر.

(أ) بالنسبة لعناصر جانب الأصول (الاستخدامات أو الاستثمارات):

١ - النقدية والاحتياطي النقدي لدى البنك المركزي والأرصدة لدى البنوك المحلية ولدى المراسلين والقيم تحت التحصيل:

تشتمل هذه المجموعة المحاسبية أصولاً ذات طبيعة متشابهة لكونها أصولاً سائلة حاضرة، فتتمثل مكونات هذه المجموعة في النقود والعملات والأجنبية بخزائن البنك والاحتياطي النقدي مشتملاً على الاحتياطي القانوني بالبنك المركزي، وأرصدة الحسابات الجارية لدى البنوك المحلية لمقابلة الالتزامات المصرفية المتبادلة، وكذا أرصدة البنك لدى البنوك والمراسلين بالخارج والشيكات والحوالات تحت التحصيل - ويمكن تبويب مكونات هذه المجموعة في خانة فرعية كل على حدة - ويلاحظ أن هذه المجموعة المحاسبية لا تتضمن أرصدة القروض الممنوحة للبنوك العقارية أو مؤسسة الائتمان الزراعي والتعاوني في شكل حسابات جارية أو في شكل سندات إذنية مخصومة - قصيرة الأجل حيث أنها لا تخرج عن كونها تسهيلات ائتمانية يجب أن تدرج ضمن محفظة قروض وسلفيات البنك، وليس ضمن الأرصدة لدى البنوك كما هو متبع، ويعزز ما ذهبنا إليه أنه وفقاً لإحصاءات صندوق النقد الدولي التي تنشرها مجلة L.F.S تعالج هذه القروض باعتبارها من ضمن مفردات مكونات مطلوبات الجهاز

المصرفي من القطاع غير الحكومي المتمثل في شركات القطاع العام ووحدات القطاع الخاص والبنوك المتخصصة باعتبارها توظيفاً غير مباشر للبنوك التجارية يؤدي إلى زيادة حجم الائتمان المحلي.

٢ - الأوراق المالية والاستثمارات المالية:

تتضمن هذه المجموعة الأوراق المالية الحكومية في شكل سندات قروض عامة أو صكوك على الخزانة وسندات تأميم وصكوك صندوق الاستثمار واذون الخزانة وغير ذلك من الأوراق التي تدرج تحت المفهوم الأصيل للأوراق المالية من أسهم وسندات، أما السندات الإذنية التي تصدرها بعض الهيئات والمؤسسات بضمان الحكومة وتخصمها البنوك التجارية فلا نرى مبرراً لاعتبارها من قبيل الأوراق المالية على النحو المطبق حالياً في بعض البنوك.

كما تتضمن هذه المجموعة المحاسبية السندات طويلة الأجل التي تصدرها البنوك العقارية وتكتتب فيها البنوك التجارية لتوفير مصادر التمويل المناسب للبنوك العقارية والتي تتسق مع طبيعة استخداماتها التي تتميز بطول الأجل وذلك خلافاً لما جرى عليه العمل من إدراجها ضمن الأرصدة المستحقة على البنوك المتخصصة.

٣ - التسهيلات الائتمانية:

(أ) الأوراق التجارية المخصومة.

وتشمل الأوراق التجارية المستندية والعادية والتي تستحق الدفع حتى تاريخ الميزانية. ولا تشمل كلا من السندات الإذنية التي يحصل عليها البنك من العميل في شكل تعهد بدفع مبلغ معين في التاريخ المحدد لاستحقاق القرض (على سبيل الضمان) والأوراق التجارية المخصومة التي حل ميعاد استحقاقها ولم تدفع بعد حيث يدرج كلاهما ضمن مجموعة القروض والسلفيات.

(ب) القروض والسلفيات.

ينطوي تحت هذه المجموعة كافة القروض والاعتمادات الممنوحة للعملاء سواء المضمونة بضمانات عينية أو بدون ضمانات عينية. كما تتضمن القروض

الممنوحة للبنوك المتخصصة والسندات الإذنية التي تصدرها الهيئات والمؤسسات العامة بضمان وزارة الخزانة وتخصمها البنوك التجارية على النحو السالف الإشارة إليه، كما يدرج في هذه المجموعة الديون المشكوك في تحصيلها.

٤ ـ الأصول الثابتة:

وتشمل ممتلكات البنك وأصوله الثابتة بعد خصم الاستهلاك وفقاً للقواعد المقررة.

٥ ـ الأصول الأخرى:

وتشمل هذه المجموعة القيود تحت التسوية والإيرادات المستحقة، والمصروفات المدفوعة مقدماً، ومصروفات التأسيس والتأمينات والعهد والممتلكات التي آلت ملكيتها للبنك وفاء لديونه وغير ذلك من الحسابات المدينة التي لا تدرج تحت أي من المجموعات المحاسبية سالف الإشارة إليها.

(ب) بالنسبة لعناصر الخصوم (الموارد):

أولاً: الالتزامات:

١ ـ الودائع:

ويدرج تحت هذه المجموعة كل من أرصدة الودائع تحت الطلب , لحسابات الجارية والأرصدة الدائنة في الحسابات المدينة) وأرصدة الودائع الآجلة (الحسابات لأجل وبأخطار سابق) وأرصدة الودائع الادخارية (حسابات التوفير).

كما تتضمن هذه المجموعة التأمينات والقيم المستحقة الدفع كالشيكات والحوالات وخطابات الاعتماد الدورية مستحقة الدفع في مصر أو في الخارج والودائع بالعملات الأجنبية. ويراعى تفصيل مكونات هذه المجموعة في خانة فرعية.

٢ - الأرصدة الدائنة للبنوك المحلية والمراسلون:

وتشمل الأرصدة الدائنة للبنوك المحلية سواء التجارية أو المتخصصة وكذلك الأرصدة الدائنة للبنوك والمراسلين بالخارج والناتجة عن التعامل المصرفي فيما بينها.

٣ - المبالغ المقترضة من المؤسسات المصرفية:

وتشمل الأموال المقترضة سواء القصيرة أو الطويلة الأجل من البنك المركزي والبنوك التجارية والبنوك والمراسلين بالخارج.

٤ - المخصصات المجنبة لمقابلة التزامات خارجية:

ويعد مخصص مكافآت ترك الخدمة من أهم بنود هذه المجموعة من المخصصات بالنسبة للبنوك، والتي تتضمن أيضاً مخصص الضرائب ومخصص التعويضات القضائية.

٥ - الخصوم الأخرى:

وتشمل القيود تحت التسوية والإيرادات المدفوعة مقدماً، والمصروفات المستحقة وأرصدة الأرباح الموزعة والتي لم يتم دفعها بعد لمستحقيها والحسابات الدائنة الأخرى التي لا تندرج تحت أي من المجموعات المحاسبية السابقة.

ثانياً: حسابات رأس المال:

وتشمل هذه المجموعة الرئيسية المجموعات المحاسبية التالية:

١ - رأس المال: رأس مال الأسهم.

٢ - الإحتياطيات:

وتشمل كلا من الاحتياطي القانوني والاحتياطيات الأخرى.

وكما تمثل هذه المجموعة حقوق مالكي البنك التي تسيغ التدخل من جانب أجهزة الدولة في سياساته فإنه يعول عليها كمصدر أساسي لحماية أموال

المودعين حيث تعد خط الدفاع الأول لأمتصاص الخسائر كما تعبر ضمناً عن حد الإقراض لكل عميل على حدة وبصفة خاصة في البنوك العاملة في الاقتصاديات الحرة.

٣ ـ المخصصات التقويمية :

مثل مخصصات الإهلاك ـ إن وجد في إطار التنظيم المحاسبي للبنوك ـ واستبدال الأصول الثابتة والديون المشكوك في تحصيلها وهبوط الأوراق المالية وهذه المخصصات ترتبط بأصول في الجانب الآخر من قائمة المركز المالي ويغلب على نسبة هامة من حجم هذه المخصصات طبيعة الاحتياطيات حيث غالباً ما تستهلك البنوك أصولها الثابتة في سنة شرائها أو في عدد قليل جداً من السنوات كما أنها تغالي في تكوين مخصصات السلفيات المشكوك في تحصيلها وهو ما ينطوي على احتياطيات مستترة، تدعيماً للمراكز المالية للبنوك نظراً لطبيعة عملياتها وتعرضها لمخاطر متعددة واعتمادها في التوظيف على أموال الغير وكبر حجم عملياتها.

ثانياً : تصوير قائمة الدخل(*) للبنوك التجارية :

بناء على توصية لجنة مراقبي حسابات البنوك بشأن توحيد مشتملات حساب الأرباح والخسائر للبنوك التجارية تحددت بنود هذا الحساب على النحو التالي :

(١) جانب الإيرادات :

١ ـ فوائد وإيرادات استثمارات :

وتمثل جميع الإيرادات الناتجة عن استثمار أموال البنك.

(*) تعتبر قائمة الدخل بمثابة تصوير متطور لمكونات حساب الأرباح والخسائر للوفاء بأغراض التحليل المالي، ففي حين أن حساب الأرباح والخسائر يمثل أحد الحسابات المفتوحة بسجلات الوحدة الاقتصادية لتحقيق التوازن المحاسبي، فإن قائمة الدخل تعتبر تصنيفاً خارجياً لعناصر حساب الأرباح والخسائر سواء في شكل قائمة أو تقرير.

٢ ـ عملات وإيرادات أخرى:

وتمثل جميع الإيرادات الناتجة عن خدمة البنك وأية ايرادات عرضية أخرى.

(ب) جانب المصروفات:

١ ـ فوائد وعمولات:

وتمثل الأعباء المالية التي يدفعها البنك للغير للحصول على الأموال لإستثمارها.

٢ ـ مصاريف إدارية وعمومية ومخصصات:

يشمل هذا البند جميع المصاريف الإدارية للبنك والمصاريف العامة، كما يشمل استهلاكات الأصول الثابتة ويدمج في هذا البند المخصصات الواجب إحتسابها للوصول إلى صافي الربح القابل للتوزيع.

وينتج عن مقابلة المصروفات والإيرادات صافي الربح أو الخسارة.

ويلاحظ أن هذا التركيب لمكونات حساب الأرباح والخسائر على النحو السابق لا يمكن للباحثين من الاستقراء والتحليل الدقيق للتعرف على نوعية واتجاهات تكلفة الأموال والعائد منها، ومن ثم فهي لا تهيء لنا المادة المحاسبية اللازمة لتركيب المؤشرات المستهدفة لتقييم الأداء.

ونورد فيما يلي التصوير المقترح لقائمة الدخل لخدمة أغراض تقييم الأداء:

إيرادات النشاط المصرفي:

١ ـ الفوائد والعمولات على التسهيلات الائتمانية	××
٢ ـ ايرادات الأوراق المالية	××
٣ ـ عمولات الاعتمادات المستندية واصدار خطابات الضمان	××
٤ ـ ايرادات خدمات مصرفية أخرى	××
٥ ـ المجموع يمثل إجمالي ايرادات النشاط الجاري	××

ناقصاً :

مصروفات النشاط المصرفي :

١ - الأجور والمرتبات	××	
٢ - الفوائد على الودائع الآجلة والإدخارية	××	
٣ - الفوائد على الأموال المقترضة	××	
٤ - المصروفات العامة (المستلزمات السلعية والخدمية)	××	
٥ - الايجارات المدفوعة	××	
٦ - إهلاك مباني البنك والآلات والمعدات	××	
٧ - مخصص الديون المشكوك في تحصيلها	××	
٨ - مصروفات تشغيل أخرى	××	
٩ - اجمالي مصروفات النشاط المصرفي	××	
١٠ - الناتج ويمثل صافي إيرادات النشاط الجاري ١٠ = (٥ - ٩) — أي إجمالي إيرادات النشاط الجاري - إجمالي مصروفات النشاط المصرفي		××
١١ - يضاف الايرادات الأخرى	××	
١٢ - ويخصم المصروفات الأخرى	××	××
١٣ - يضاف الإيرادات غير المتكررة	××	
١٤ - يخصم المصروفات غير المتكررة	××	
١٥ - صافي الدخل قبل الضرائب = ١٠ + (١١ - ١٢) + (١٣ - ١٤) ←		××
١٦ - تقدير ضريبة الدخل (الأرباح التجارية والصناعية)		××
١٧ - صافي الدخل بعد الضرائب		××

وقد روعي عند تصوير قائمة الدخل على النحو السابق الاعتبارات التالية :

١ - التمييز بين الأنواع الثلاثة الرئيسية للمدخلات المستحوذ عليها بواسطة البنوك التجارية حسب أهميتها على النحو التالي :

أ - المدفوعات للمرتبات والأجور وتمثل الجانب الأهم والأكبر من المصروفات حيث تعتمد البنوك أساساً على الأيدي العاملة بأكثر مما تعتمد على التجهيزات والمعدات الآلية حيث تعد البنوك من الوحدات الإنتاجية المكثفة للعمالة وليس لرأس المال، وقد يكون هذا الوضع تغير إلى حد ما في الحاضر.

ب - التكلفة المتعلقة بالحصول على الأموال للقيام بوظيفة منح الائتمان أساساً والقيام بعمليات الاستثمار، وتمثل هذه التكلفة الفائدة المدفوعة على الودائع والأموال المقترضة، ويمكن التعويل على هذه الأعباء باعتبارها تمثل قياساً لسياسة الإدارة في الاستحواذ على مصادر الأموال.

ج - ثمن الاستحواذ وتشغيل الإمكانات المادية للبنك والمتمثلة في الايجارات المدفوعة أو الضرائب العقارية ومصروفات تشغيل الآلات وصيانتها واستهلاكها وغير ذلك مما يدخل تحت بند التكاليف أو المصروفات الأخرى بالمفهوم الأشمل.

٢ - بالنسبة لبنود الموارد روعى قدر الإمكان التمييز بين مصادر الدخل حسب وظائف البنوك ثم التمييز بين الدخل من عمليات الإقراض وهو يمثل الجانب الأعظم من دخل البنك، والعائد على الاستثمارات المالية باعتبارهما يكونان العائد الذي يؤول إلى البنوك عن طريق استخدام مصادر الأموال المتاحة[1]، ثم تلي ذلك باقي مكونات الدخل الأخرى باعتبارها ممثلة لثمن بيع الخدمات المصرفية مثل عمولات الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان والقيام بعمليات أمناء الاستثمار وتأجير الخزائن وغير ذلك من الإيرادات، وذلك استهدافاً للتمييز بين العائد من توظيف الأموال والعائد من تقديم الخدمات المصرفية.

---

(١) يلاحظ أنه من وجهة النظر التخطيطية وفقاً لمفاهيم المحاسبة القومية تعالج إيرادات الأوراق المالية باعتبارها ايرادات تحويلية تولدت عن قطاعات أخرى. ولكن من وجهة النظر المصرفية لأداء الجهاز المصرفي، وبصفة خاصة البنوك التجارية، تعتبر هذه الايرادات من نتاج النشاط الأصيل لهذه البنوك وهي ما استندنا إليه عند إعداد القائمة المقترحة.

ويتيح التبويب المقترح لمكونات قائمتي المركز المالي والدخل للبنوك التجارية تحقيق الترابط بين مكونات هاتين القائمتين مع التركيز على تحقيق العرض المنطقي والسليم للبيانات والمعلومات المحاسبية التي تتضمنها هذه القوائم ويمكن من التركيب السليم لمؤشرات تقييم الأداء.

نشير هنا إلى أن القانون المصري أعطى نموذجاً هيكلياً ملزماً للبنوك تعد بناء عليه كل من قائمة المركز المالي وحساب الأرباح والخسائر وحساب توزيع الأرباح ـ ونعطي هذه النماذج فيما يلي:

نموذج ٩/١
أولاً: ميزانية البنك والبنود التي تحتوي عليها

	سنة المقارنة	السنة الجارية	
الأصول:			
نقدية بالصندوق وأرصدة بالبنك المركزي		×	
أرصدة أخرى بالبنوك		×	
مجموع النقدية والأرصدة بالبنوك			××
أوراق حكومية ومضمونة من الحكومة		×	
أوراق مالية أخرى		×	
مجموع الإستثمارات المالية			××
أوراق تجارية مخصومة		×	
قروض للعملاء		×	
قروض للبنوك المتخصصة		×	
مجموع القروض والسلفيات والخصم			××
أرصدة مدينة متنوعة وأصول أخرى			××
مساهمات في بنوك وشركات تابعة وذات مصلحة مشتركة			××
أصول ثابتة			××
مجموع الأصول			×××

(١) قانون الشركات المساهمة وغيرها ـ المطبوعات القانونية ـ بنك القوانين القاهرة ـ ١٩٨٧ صفحة ٢٩٤ ـ ٢٩٧

	سنة المقارنة [1]	السنة الجارية
حسابات نظامية :		
إلتزامات العملاء نظير إعتمادات مفتوحة وخطابات ضمان وتعهدات وخلافة		×××
الخصوم وحقوق المساهمين		
ودائع تحت الطلب		×
ودائع لأجل وباخطار وحسابات توفير		×
شهادات ادخار وإيداع		×
ودائع أخرى		×
مجموع الودائع		××
المستحق للبنك المركزي		×
المستحق للبنوك الأخرى		×
مجموع المستحق للبنوك		××
دائنو التوزيعات		×
أرصدة دائنة متنوعة		×
مجموع الدائنين		××
قروض أجنبية طويلة الأجل		××
مخصصات		××
مجموع الخصوم		×××
رأس المال المدفوع		×
احتياطيات		×
الأرباح (أو الخسائر) المرحلة		×
مجموع حقوق المساهمين		××
مجموع الخصوم وحقوق المساهمين		×××
حسابات نظامية		
إلتزامات البنك نظير إعتمادات مفتوحة وخطابات ضمان وتعهدات وخلافة		×××

نموذج ٩/٢

ثانياً : حساب الأرباح والخسائر

عن السنة المالية المنتهية في / /

سنة المقارنة	البيان	السنة الجارية	سنة المقارنة	البيان	السنة الجارية
	فوائد مدفوعة	×		فوائد محصلة	×
	أجور	×		إيرادات إستثمارات مالية ومساهمات	×
	مصروفات جارية ومتنوعة واهلاكات	×		عائد خدمات مصرفية وإيرادات أخرى	×
	مخصصات	×			
	ضرائب دخلية وحصة بنك ناصر (إن وجدت)	×			
	الفائض القابل للتوزيع	×			
		××			××

نموذج ٩/٣

حساب توزيع الأرباح

عن السنة المنتهية في / /

سنة المقارنة	البيان	السنة الجارية	سنة المقارنة	البيان	السنة الجارية
	صافي خسائر العام	×		صافي أرباح العام القابلة للتوزيع	×
	خسائر مرحلة من العام السابق	×		أرباح مرحلة من العام السابق	×
	احتياطي قانوني	×			
	احتياطي نظامي	×			
	احتياطيات أخرى	×			
	مكافأة مجلس الإدارة	×			
	نصيب المساهمين (بواقع . . .) للسهم الواحد	×			
	نصيب العاملين	×			
	أرباح مرحلة للعام التالي	×			
		×××			×××

الفصل العاشر

الأسلوب والنسب المستخدمة
في التحليل المالي للبنوك التجارية

إختيار أساليب التحليل وأدواته:

يتطلب التخطيط السليم للتحليل إختيار الأساليب والأدوات التي تتلاءم مع هدف التحليل ونطاقه ـ ويوجد في هذا الصدد أسلوبين للتحليل هما:

أولاً: التحليل الرأسي:

يقوم على أساس دراسة العلاقات بين العوامل أو البنود المالية المختلفة في البنك كما تظهر في مجموعة واحدة من القوائم المالية عن فترة زمنية معينة، فتوجد دراسة التوزيع النسبي لمجموعة من العناصر مثل التوزيع النسبي لعناصر الأصول. .

ثانياً: أسلوب التحليل الأفقي:

تقوم على دراسة العلاقات المالية في البنك كما توضحها مجموعة من القوائم المالية خلال فترات زمنية متتابعة للتعرف على حجم ونوع التغير الذي يطرأ على عنصر معين أو مجموعة من العناصر وقياس الإتجاه ونوعه وتقييمه.

والأسلوبان السابقان متكاملان. وإذا تم التحليل داخل البنك عرف بالتحليل الداخلي، والذي يستخدم لأغراض الإدارة في البنك. أما التحليل الخارجي فيتم على ضوء البيانات المنشورة في شكل القوائم المالية.

وتحليل ميزانية البنك التجاري يقوم على مجموعة من الوسائل الفنية نلخصها فيما يلي:

١ ـ التحليل الأفقي:

يقيس هذا التحليل سلوك مفردات الميزانية من حيث الزيادة أو النقص في هذه المفردات خلال أزمنة مختلفة للتعرف على التغيرات التي حدثت ويعرف هذا التحليل بالمتحرك (الحركي).

لذلك قد تتم الدراسة على ميزانيات متتالية، وتعرف بالدراسة المقارنة، وهي تعطي فكرة على مدى تقدم البنك، وقد تستخدم النسب المئوية للتعبير عن التغيرات التي حدثت.

٢ ـ التحليل الرأسي:

يشتمل هذا التحليل على دراسة العلاقة الكمية بين البنود في تاريخ معين ويعرف بالتحليل الثابت أو في حالة السكون، حيث تتم دراسة المركز المالي في تاريخ معين. وأحد وسائل التحليل إستخدم التحليل الكلي أو الشامل أو نسبة ١٠٠ ٪، وذلك بنسبة كل أصل إلى مجموع الأصول وكل بند من بنود الخصوم وحقوق الملكية إلى مجموع الخصوم ورأس المال. فهي تبين علاقة المكونات بالكل أو المجموع، ولا تشمل علاقة المكونات ببعضها البعض ولا تستخدم في دراسة الإتجاهات.

وقد يتم بنفس الأسلوب تحليل قائمة الدخل.

فتلخص قائمة الدخل نتيجة أعمال البنك خلال فترة زمنية معينة، والتي تتمثل في صافي الربح أو الخسارة، ويمكن بمقارنة قوائم الدخل على فترات متتالية التعرف على درجة التطور.

يمكن فيما يلي إعطاء مثال تطبيقي لكيفية تطبيق أسلوب التوزيع النسبي لأصول وخصوم بنك تجاري.

جدول رقم ١٠/١
قائمة المركز المالي لأحد البنوك التجارية حيث يتم التحليل وفقاً لقائمة الـ ١٠٠ ٪

١٩٨٤	١٩٨٣	البيان	١٩٨٤	١٩٨٣	البيان
٪ ٤٢,٠٨	٪ ٤٧,٨٤	مجموع النقدية بالصندوق والبنوك	٪ ٥٦,٧٦	٪ ٥٧,٦٧	مجموع الودائع
			٪ ٠,٤٢	٪ ٠,٦٣	قروض لأجل بالعملة الأجنبية
٪ ٥,٨٥	٪ ٣,٨٣	مجموع الاستثمارات			
٪ ٤٧,٦٦	٪ ٤٤,٦١	مجموع القروض والسلفيات والخصم	٪ ٢٣,٨٥	٪ ٢٥,٧٩	مجموع البنوك
٪ ٤,٣٩	٪ ٣,٧٠	أرصدة مدينة متنوعة وأصول أخرى	٪ ١١,٢٧	٪ ٨,٤٥	دائنو التوزيعات وأرصدة أخرى دائنة
٪ ٠,٠٢	٪ ٠,٠٢	أصول ثابتة	٪ ٥,٥٤	٪ ٥,١٨	مخصصات
			٪ ٢,١٦	٪ ٢,٣٣	مجموع حقوق المساهمين
٪ ١٠٠	٪ ١٠٠	اجمالي الأصول	٪ ١٠٠	٪ ١٠٠	اجمالي الخصوم وحقوق الملكية

يعبر جانب الخصوم من قائمة المركز المالي عن مصادر الأموال المختلفة سواء كانت داخلية أو خارجية ـ ويبين جانب الأصول كيفية توجيه الأموال إلى الاستخدامات المختلفة في تاريخ معين. كما يبين التوزيع النسبي لبنود الأصول والخصوم بنسبة كل بند من بنودها إلى إجمالي المركز المالي.

تتضح أهمية التوزيع النسبي لبنود الأصول والخصوم في قائمة المركز المالي عند إجراء الدراسة المقارنة ومعرفة التطور الذي تم في كل بند من البنود بالنسبة للبنك، ويكتمل التحليل إذا ما قورنت هذه النسب مع النسب الخاصة بالبنوك المماثلة في الجهاز المصرفي ككل في التواريخ محل المقارنة (النسب المقارنة).

أهم معايير الميزانية:

يقصد بالمعايير المقاييس التي يمكن إستنتاجها من أرقام الميزانية، فقد تتم مقارنة بنود الأصول بعضها ببعض، ومقارنة بنود الخصوم بعضها ببعض، ثم مقارنة بند أو أكثر من بنود الأصول بند أو أكثر من بنو الخصوم أو العكس.

ويمكن تقسيم أهم معايير الميزانية[1] إلى ما يلي:

١ - معايير السيولة.
٢ - كفاية حقوق الملكية بالنسبة للودائع.
٣ - كفاية حقوق الملكية إلى الودائع في مقابلة مخاطر الإستثمار.
٤ - معايير التوظيف.
٥ - مساهمة البنك في التمويل طويل الأجل.

ونورد فيما يلي إيضاحاً لهذه النقاط.

أولاً: معايير أو نسب السيولة:

تتضمن دراسة المعيار النقدي، ونسبة الإحتياطي، ومعيار السيولة، ونسبة السيولة.

١ - المعيار النقدي: يشير هذا المعيار إلى مدى كفاية الأصول النقدية في سداد الودائع. **ويتكون بسط النسبة** من الأصول النقدية بالبنك (الخزينة)، والأرصدة لدى البنك المركزي، والمستحق على البنوك، **ويتكون مقام النسبة من**: الودائع والمستحق للبنوك.

أي أن المعيار النقدي = (النقدية بالخزينة + الأرصدة لدى البنك المركزي + المستحق على البنوك) / (الودائع + المستحق للبنوك)

---

(١) عويس، مصطفى اسماعيل، مرجع سبق ذكره، صفحة ١٢ وما بعدها.

٢ ـ **نسبة الإحتياطي**: تمثل العلاقة بين الأرصدة التي يحتفظ بها البنك التجاري لدى البنك المركزي، وبعض بنود الخصوم المكونة من الودائع بالجنيه المصري، والمستحق للبنوك، ويتم حساب هذه النسبة وفقاً لتعليمات البنك المركزي، وتحسب على أساس المتوسط اليومي لأيام العمل الرسمية خلال الشهر.

٣ ـ **معيار السيولة**: وهو أكثر شمولاً من المعيار النقدي، ويتكون من الأصول النقدية، مضافاً إليها أذون الخزانة والأوراق المالية (وهي تمثل استثمارات قصيرة الأجل يمكن تحويلها إلى نقدية سائلة في أقل وقت وبأقل خسارة) أما المقام فهو التزامات البنك تجاه المودعين. **فهي توضح النسبة التي تغطيها الأصول السائلة من الودائع والبنوك والمراسلين في جانب الخصوم.**

٤ ـ **نسبة السيولة**: **يضع البنك المركزي قواعد عامة تتبع في الرقابة على البنوك التجارية منها تحديد نسبة ونوع الأموال السائلة التي يجب أن تحتفظ بها البنوك التجارية وهو ما يعرف بنسبة السيولة.**

وتحسب نسبة السيولة كما يلي:

بسط النسبة يتكون من: نقدية بالخزينة + أرصدة لدى البنك المركزي + ذهب + شيكات وحوالات وكوبونات وعملات أجنبية تحت التحصيل + أذون على الخزانة + أوراق تجارية مخصومة تستحق الدفع خلال ٣ أشهر (في مصر أو الخارج) + أوراق مالية حكومية أو مضمونة منها (مقومة بالقيمة الدفترية أو السوقية أيهما أقل ويشرط ألا تتجاوز القيمة الاسمية + مستحق على البنوك.

وفي حالة الإقتراض بضمان بعض أو كل هذه الأصول، فيجب إستنزال قيمة القرض من البنود الموضحة في بسط النسبة.

يتكون مقام النسبة مما يلي:

شيكات وحوالات وخطابات اعتماد دورية تستحق الدفع + مستحق للبنوك + ودائع بالعملة المصرية + القيمة غير المغطاة نقداً من مبالغ خطابات الضمان المصدرة.

ثانياً: كفاية حقوق الملكية بالنسبة للودائع:

$$\text{وهي عبارة عن العلاقة بين} = \frac{\text{حق الملكية (رأس المال والإحتياطيات وأرباح غير موزعة)}}{\text{الودائع}}$$

ويهتم المحلل بمعرفة مدى اعتماد البنك على حقوق الملكية كمصدر من مصادر التمويل، وأيضاً مدى قدرته على رد الودائع التي حصل عليها من الأموال المملوكة له. فكلما زادت هذه النسبة كان ذلك مصدر أمان للمودعين، والعكس في حالة إنخفاض هذه النسبة **ويقصد بالودائع هنا** بند ودائع وحسابات جارية (بأنواعها) + المستحق للبنوك.

ثالثاً: مدى كفاية حقوق الملكية في مقابلة مخاطر الإستثمار:

١ - علاقة حقوق الملكية بالاستثمارات:

وتفيد هذه النسبة في التعرف على قدرة البنك في مقابلة مخاطر الإستثمار أياً كان نوعها.

ويقصد بالإستثمارات كافة أوجه الإستخدام لأموال البنك والتي تشمل **أذون الخزانة + الأوراق المالية + الأوراق التجارية المخصومة + القروض والسلفيات.**

فإنخفاض قيمة هذه الإستثمارات لأي سبب يؤثر على حقوق الملكية والتزامات البنك تجاه الغير، لذلك يمكن من هذه النسبة التعرف على مدى كفاية حقوق الملكية لمقابلة الخسائر المتوقعة والناتجة عن الإستثمار دون المساس بالودائع، وتحسب كما يلي:

$$\frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{الإستثمارات}} \times ١٠٠ = \frac{\text{رأس المال + الاحتياطيات + الأرباح غير الموزعة}}{\text{أذون الخزانة + أوراق مالية + أوراق تجارية مخصومة + سلفيات وقروض}} \times ١٠٠$$

٢ ـ علاقة رأس المال بالحر بالإستثمارات.

يقصد برأس المال الحر = حقوق الملكية - الأصول الثابتة.

حيث تبين هذه النسبة مدى قدرة رأس المال الحر على مقابلة مخاطر الإستثمار وهي كما يلي:

$$\frac{\text{حقوق الملكية - الأصول الثابتة}}{\text{الإستثمارات}} \times ١٠٠$$

٣ ـ علاقة حقوق الملكية بالأصول الخطرة:

وهي تبين مدى قدرة حقوق الملكية على مقابلة مخاطر الإستثمار الناشئة عن إحتمال عدم الوفاء، **ويقصد بالأصول الخطرة الأوراق التجارية المخصومة والقروض والسلفيات. فهي** تبين قيمة الإنخفاض الناشيء عن **عدم الوفاء في** الإستثمارات عامة التي يمكن مقابلتها عن طريق حقوق الملكية بدون المساس بإلتزامات البنك قبل الغير وهي كما يلي:

$$\frac{\text{حقوق الملكيه}}{\text{الأصول ذات المخاطر}} = \frac{\text{راس المال + الإحتياطيات + الأرباح غير الموزعة}}{\text{الأوراق التجارية المخصومة + القروص والسلفيات}} \times ١٠٠$$

٤ ـ العلاقة بين رأس المال الحر بالأصول ذات المخاطر.

تبين هذه العلاقة مدى ما يمكن أن يقابله رأس المال الحر من مخاطر عدم الوفاء بصفة عامة بدون التعرض لالتزامات البنك قبل الغير والناشئة عن الودائع وهي تقاس كما يلي:

$$\frac{\text{حق الملكية الأصول الثابتة}}{\text{الأصول ذات المخاطر}} = \frac{\text{رأس المال الحر}}{\text{الأوراق التجارية الخصومة + القروض والسلفيات}} \times ١٠٠$$

رابعاً: معايير التوظيف:

١ - علاقة القروض والسلفيات بالودائع:

تعد هذه العلاقة مؤشراً سليماً لقياس نشاط البنك، وذلك فيما يتعلق بقدر ما يزود به المجتمع من أموال في صورة قروض وسلفيات بالنسبة للإئتمان والذي يحصل عليه، وتحسب هذه النسبة كما يلي:

$$\frac{\text{القروض والسلفيات}}{\text{الودائع}} \times ١٠٠$$

٢ - علاقة الإستثمارات بالودائع:

وهي مقياس لمدى توظيف البنك للودائع، وذلك للحكم على طبيعة سياسة البنك، وهل هي سياسة توسعية أو انكماشية ولذلك يضاف إلى القروض والسلفيات كافة أوجه الاستخدام الأخرى لأموال البنك، والتي تشمل محفظة الأوراق المالية وأذون الخزانة والأوراق التجارية المخصومة. وتحسب كما يلي:

$$\frac{\text{الإستثمارات}}{\text{الودائع}} \times ١٠٠$$

٣ - علاقة الإستثمارات بمصادر الأموال:

تمثل الودائع الجانب الأكبر من مصادر الأموال في البنك، وكذلك حقوق الملكية مصدراً آخر يجب أن يأخذ في الحسبان عند دراسة توظيف الأموال. وتعتبر هذه النسبة مؤشراً لسياسة البنك في التوظيف مقارنة بالماضى والحاضر والمستقبل وتحسب هذه النسبة كما يلي:

$$\frac{\text{الإستثمارات}}{\text{مصادر الأموال}} \times ١٠٠ = \frac{\text{الإستثمارات}}{\text{مصادر داخلية + مصادر خارجية}} \times ١٠٠ = \frac{\text{الإستثمارات}}{\text{حقوق الملكية + الودائع}} \times ١٠٠$$

خامساً: مساهمة البنك في التمويل طويل الأجل:

القاعدة هي استثمار أموال البنك التجاري في إستثمارات قصيرة الأجل، نظراً لأن أموال البنك في معظمها ودائع تحت الطلب، إلا أنه يلاحظ أن الودائع بأخطار ولأجل وودائع التوفير تشكل جانباً هاماً من ودائع البنك وهي ودائع تتصف بالثبات والاستقرار، ويلاحظ أيضاً أن توزيع الودائع الجارية على عدد كبير من العملاء يعطي البنك أماناً من ناحية عدم سحب كل تلك الودائع في وقت واحد، ولذلك يمكن توجيه جزء من الأموال إلى التوظيف طويل الأجل خاصة الاستثمار في الأوراق المالية الحكومية، وبذلك يسهم البنك في تزويد الدولة بجزء من التمويل اللازم لعمليات التنمية الاقتصادية، وبذلك تقاس مساهمة البنك في التمويل طويل الأجل بحساب العلاقة بين الإستثمارات طويلة الأجل والودائع الآجلة التي تتصف بالثبات.

وتحسب هذه النسبة كما يلي:

$$\frac{\text{الإستثمارات طويلة الأجل}}{\text{الودائع الآجلة}} \times ١٠٠ = \frac{\text{أوراق مالية طويلة الأجل}}{\text{الودائع (آجلة وبأخطار وتوفير)}} \times ١٠٠$$

دراسة قائمة الدخل للبنك التجاري:

دراسة التوزيع النسبي لبنود قائمة الدخل:

يمكن تقسيم دراسة قائمة الدخل للبنك التجاري إلى قسمين:

١ ـ التوزيع النسبي لبنود قائمة الدخل:

وذلك بنسبة كل بند من جانبي القائمة إلى مجموع البنود لمعرفة الأهمية النسبية لكل مصدر من مصادر الإيرادات منسوبة إلى إجمالي الايرادات، ونسبة إستيعاب كل بند من بنود المصروفات لجزء من إيرادات البنك، وما يمثله صافي الربح بالمقارنة بالايرادات الكلية. ثم مقارنة نسبة كل بند لمعرفة التغير النسبي الذي طرأ عليها خلال الفترات الزمنية محل الدراسة.

وتظهر أهمية دراسة التوزيع النسبي عند تحليل بنود الإنفاق إلى مكـوناتهـا الرئيسية، وطبيعة كل بند من نلك البنود، وكذا تحليل مصادر الإيرادات وذلك على أساس سبب نشأتها.

ونورد فيما يلي توزيعاً نسبياً لبنود قائمة الدخل لأحد البنوك التجارية.

جدول رقم ٢/١٠
التوزيع النسبي لقائمة الدخل
بنك . . . .

المصروفات			الإيرادات		
١٩٨٤	١٩٨٣	البيان	١٩٨٤	١٩٨٣	البيان
٣١,٤ ٪	٣٢,٨ ٪	فوائد مدفوعة	٧٧,٥ ٪	٧٥,٧ ٪	فوائد محصلة وخصم مكتسب وايرادات استثمارات مالية
٥٨,٨ ٪	٥٧,٠ ٪	مصاريف إدارية وعمومية ومخصصات			
٩,٨ ٪	١٠,٢ ٪	صافي الربح	٢٢,٥ ٪	٢٤,٣ ٪	عمولة أداء خدمات مصرفية
١٠٠ ٪	١٠٠ ٪		١٠٠ ٪	١٠٠ ٪	

دراسة التغير في قيمة صافي الربح :

يـرتبط التغير في صـافي الربـح بالتغـير في الإيرادات والمصروفات، وترتبط زيادة الإيرادات أسـاسـاً بـزيادة نشـاط البنك في تـوظيف الأموال المتـوافرة لديه، وزيـادة قيمة القـروض والسلفيـات وزيـادة الإستثـمار في الأوراق المـاليـة وأذون الخزانة والكمبيالات المخصومة. ويدل نقص الإيرادات إلى تقلص نشاط البنـك في توظيف أمواله.

وتـرجع زيـادة المصروفات إلى زيـادة قيمة الفـوائد والعمـولات المدفـوعة نتيجـة زيادة رقم الـودائع الآجلة وبـأخطار وودائـع التوفير، ونتيجـة العمـولات

المستحقة على البنك لبنوك أخرى، نتيجة زيادة حجم نشاطه أو نتيجة لزيادة المصروفات الإدارية.

لذلك لا بد من معرفة سبب التغير في صافي الربح بالزيادة أو النقص، والعوامل التي أدت إلى حدوث هذا التغير، وذلك من خلال التحليل المالي لقائمة الدخل.

علاقة قائمة الدخل بالميزانية:

يمكن مقارنة قائمة الدخل كلها أو بعض مكوناتها بالميزانية ككل أو جزئياً، ويترتب على ذلك بروز عدة معايير من المقارنة منها:

١ - المقارنة بين الفائض الناتج عن مقابلة الإيرادات بالمصروفات، وبين مجموع الميزانية.
٢ - مقارنة بعض بنود قائمة الدخل وبين البنود المرتبطة بها في الميزانية.
٣ - مقارنة صافي الربح برأس المال أو حقوق الملكية والتي تسمى بمعايير ربحية رأس المال.

وفيما يلي عرض موجز لهذه المعايير.

مقارنة مجاميع الإيرادات والمصروفات وصافي الربح بمتوسط الأصول:

أ - إجمالي الإيرادات إلى متوسط الأصول:

تعتبر الأصول هي أساس الإيرادات، ولذلك فإن الإيرادات الاجمالية لفترة معينة هي الغلة الاجمالية لإستغلال الأصول لدى البنك في تلك الفترة. لذلك لا بد من تحليل كل أصل في الميزانية للتعرف على مدى إرتباطه المباشر وغير المباشر بالإيرادات، وللسهولة نأخذ متوسط الأصول الموجودة في البنك خلال الفترة التي احتسبت عنها الإيرادات.

متوسط الأصول = (رصيد أصول أول المدة + رصيد آخر المدة) / ٢.

ب ـ المصروفات إلى متوسط الأصول:

وهي تبين ما يتحمله البنك من تكلفة خدماته على ضوء الأصول الموضحة في الميزانية.

ج ـ صافي نتائج الأعمال إلى متوسط الأصول:

فقد تكون هذه النتائج في شكل ربح أو خسارة عن فترة زمنية معينة، وهي محصلة الفرق بين الايرادات والمصروفات. وتعطي هذه النسبة العائد على الأصول، وهي مؤشر للحكم على كفاءة إدارة البنك في إستغلال الأصول.

٢ ـ مقارنة بين بعض بنود قائمة الدخل وبين البنود المرتبطة بها في الميزانية:

أ ـ علاقة فوائد وإيرادات الإستثمارات بمتوسط الإستثمارات:

تعد هذه العلاقة سببية مباشرة حيث أن وجود محفظة أوراق مالية في البنك يدر عائداً في الكوبونات المحصلة من الأسهم أو السندات، كما أن الأذون على الخزانة تدر عائداً للبنك يتمثل في الخصم على تلك الأذون، ومحفظة الأوراق التجارية المخصومة تدر عائد في الخصم المكتسب من هذه الأوراق التجارية. وأيضاً القروض والسلفيات تدر عائد تتمثل في الفائدة المحصلة عن تلك القروض.

واختلاف فوائد وإيرادات تلك الإستثمارات من وقت لآخر يكون إما بسبب حجم المستثمر أو تغير أسعار الفائدة أو الخصم أو تغير نسب الإستثمار في هذه الأصول. وتحتسب متوسط الإستثمارات عن الفترة.

ب ـ علاقة الفوائد المدفوعة بمتوسط الودائع الآجلة:

حيث يتحمل البنك فوائد على الإيداعات (الآجلة وبأخطار وتوفير) تدفع للعملاء. وتتوقف الفوائد المدفوعة على أسعار الفائدة السائدة من ناحية، وعلى مكونات الودائع الآجلة، وإجمالي استحقاقها من ناحية أخرى.

وتبين هذه النسبة ما يتحمله البنك من مصروف مباشر نتيجة حصوله على هذه الودائع (الفوائد / متوسط الودائع الآجلة).

ج ـ علاقة الفوائد المدفوعة بمتوسط الودائع الكلية :

يدفع البنك الفوائد على الودائع الآجلة فقط ولكن يهتم المحلل المالي بقياس تكلفة الودائع الكلية للبنك، وذلك للوقوف على الحد الأدنى الذي لا يجب أن تقل عنه نسبة العائد الذي يحصل عليه البنك من الأموال الموظفة.

د ـ علاقة صافي الربح بمتوسط الموارد :

تبين هذه النسبة الغلة أو العائد الصافي للموارد المالية التي يستخدمها البنك (حقوق الملكية + الودائع) في تمويل الأصول، وارتفاع هذه النسبة يشير إلى كفاءة الإدارة في استخدام موارد البنك، أما إنخفاضها فيدل على أن الموارد المالية تتزايد بمعدل يزيد عن معدل تزايد صافي الربح.

٣ ـ معايير ربحية رأس المال :

أ ـ علاقة صافي الربح برأس المال المدفوع :

تبين هذه العلاقة مقدار ما تحققه كل وحدة نقدية (جنيه) من رأس المال المدفوع من أرباح صافية. حيث يلاحظ أن صافي الربح يؤول في النهاية إلى أصحاب رأس المال على الرغم من أن صافي الربح ينتج من استغلال موارد البنوك.

ب ـ علاقة صافي الربح بحقوق الملكية :

يلاحظ أن البنوك تحتفظ سنوياً بجزء من أرباحها لدعم رأس مالها ولتمويل الزيادة في نشاطها، لذلك يجب أن تحسب العائد بالمقارنة بحقوق الملكية وليس رأس المال المدفوع فقط. وبذلك تبين هذه النسبة العائد على حقوق الملكية.

نعطي فيما يلي مثالاً تحليلياً لتحليل البيانات المالية لأحد البنوك الإفتراضية مبينين كيفية حساب التغيرات واعداد قائمة المصادر والاستخدامات.

أولاً: قائمة المركز المالي لأحد البنوك الأردنية

(القيمة بالمليون دينار أردني)

	٨٧/١٢/٣١	٨٦/١٢/٣١
الموجودات (الأصول)		
نقد في الصندوق والبنوك	١٨١٥,٥	١٩٨١,٧
معاملات في الطريق بين الفروع	١٦,٩	----
سندات مالية حكومية وغيرها	٣٠٩,٨	١٨٨,٤
أسهم شركات واستثمارات في مؤسسات تابعة	٢٢,٩	٢٣,٦
أوراق مخصومة	٦٠	٤٩,٥
حسابات مدينة	١٠١٠,٦	٨٩١,٤
عقارات بعد الإستهلاك	١١,٨	١٠,٨
أثاث بعد الإستهلاك	٦	٦
تعهدات العملاء مقابل كمبيالات مقبولة (له مقابل)	٢٩,٤	١٦,٨
موجودات أخرى	٢٧,٢	١٩,٨
مجموع الموجودات (الأصول)	٣٣١٠,١	٣١٨٨
تعهدات العملاء مقابل كفالات واعتمادات (له مقابل)	٥٨٧,٥	٥٨٤,١
المجموع	٣٨٩٧,٦	٣٧٧٢,١
المطلوبات (الخصوم وحقوق الملكية)		
ودائع وحسابات أخرى	٣٠٩٢,٤	٢٩٧٧,٢
كمبيالات مقبولة (له مقابل)	٢٩,٤	١٦,٨
معاملات في الطريق بين الفروع	---	٢١,٨
رأس المال المدفوع كاملاً القيمة الاسمية للسهم الواحد ١٠ دينار	٢٢	٢٢
الاحتياطي الإجباري	٢٢	٢٢
الإحتياطي العام	٨٠	٧٠
الإحتياطي الإختياري	٣٧	٣٢
أرباح غير موزعة	١٩,٦	١٨,٥
صافي الأرباح للتوزيع	٧,٧	٧,٧
مجموع المطلوبات	٣٣١٠,١	٣١٨٨
كفالات واعتمادات (له مقابل)	٥٨٧,٥	٥٨٤,١
المجموع	٣٨٩٧,٦	٣٧٧٢,١

ثانياً: قائمة الأرباح والخسائر لأحد البنوك الأردنية

(القيمة بالألف دينار أردني)

	١٩٨٧	١٩٨٦
الإيرادات:		
فائدة مقبوضة	٢١٤٥٩٣,١	٢٠٧١٨١,٢
فائدة سندات مالية	١٤٩٩٧,٤	١٠٦٣٥,٧
المجموع	٢٢٩٥٩٠,٥	٢١٧٨١٦,٩
ناقص الفائدة المدفوعة	(١٨٩٧٩٩,٣)	(١٧٥٤٧٣,٧)
صافي الفائدة	٣٩٧٩١,٢	٤٢٣٤٣,٢
عمولة	١٢١٠٥	١١٠٨٠,٤
فرق عملة	١٢٠٧٥	٨١٦٩,٥
إيرادات أخرى (أرباح فروق القطع)	٤٧٢٥,٢	٥٢٥٠,٦
مجموع الإيرادات	٦٨٦٩٦,٤	٦٦٨٤٣,٧
المصروفات:		
الرواتب وملحقاتها	٢١٢٨٨,٣	١٩٨٠١,٢
استهلاك عقار وأثاث	١٦٧٢,١	١٤٣١,١
الضرائب	١٨٩٢,٥	٢٧٢٠,٤
مصاريف عامة واستدراكات	١٩٩٢٩,٣	١٩٣٧٦,٣
مجموع المصروفات	٤٤٧٨٢,٢	٤٣٣٢٩,٠٠
الربح الصافي قبل التحويل للإحتياطيات	٢٣٩١٤,٢	٢٣٥١٤,٧
يضاف أرباح غير موزعة	١٨٤٠٠	١٧١٠٠
المجموع:	٤٢٣١٤,٢	٤٠٦١٤,٧
يستنزل:		
المحول للإحتياطي العام	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠
المحول للإحتياطي الإختياري	٥٠٠٠	٤٥٠٠
أرباح للتوزيع على المساهمين	٧٧٠٠	٧٧٠٠
أتعاب مجلس الإدارة	١٤,٢	١٤,٧
الرصيد المحول إلى أرباح غير موزعة	١٩٦٠٠	١٨٤٠٠

ثالثاً : قائمة مصادر الأموال والاستخدامات

(القيمة بالمليون دينار أدنى)

	١٩٨٧	١٩٨٦
مصادر الأموال :		
صافي ربح السنة	٢٣٩١٤,٢	٢٣٥١٤,٧
(+) استهلاك العقار والأثاث	١٦٧٢,١	١٤٣١,١
مجموع مصادر الأموال من العمليات	٢٥٥٨٦,٣	٢٤٩٤٥,٨
زيادة في الودائع والحسابات الأخرى	٧٦٥٠١,٣	١١١٢٣٩,١
نقص في الصندوق والبنوك	١٦٦٢١٥,٣	----
نقص في أسهم شركات واستثمارات	٧٢٨,٨	----
نقص في أوراق مخصومة	----	٨٦٨٩,٢
نقص في حسابات مدينة وقروض دولية	----	٢٦١
مجموع مصادر الأموال	٢٦٩٠٣١,٧	١٤٥١٣٥,١
إستخدامات الأموال :		
أرباح موزعة	٧٧١٤,٧	٧٧١٣,٩
زيادة في سندات مالية وحكومية وغيرها	١٢١٤٣٦,٣	١١٦٩٠,٢
زيادة في أوراق مخصومة	١٠٥٤٧,٣	----
زيادة في حسابات مدينة وقروض دولية	١١٩٢٢٨,٤	----
زيادة في عقارات وأثاث (الصافي + اهلاك العام)	٢٦٧١,٤	١٥٥٤
زيادة في موجودات أخرى	٧٤٣٣,٦	٣١٤,٧
زيادة في الصندوق والبنوك	----	١٢١٦٥١,٩
زيادة في أسهم شركات واستثمارات	----	٢٢١٠,٤
مجموع استخدامات الأموال	٢٦٩٠٣١,٧	١٤٥١٣٥,١

رابعاً : بعض المؤشرات المالية لعامي ١٩٨٧، ١٩٨٦

البيان	المركز الرئيسي القيمة بالألف دينار أردني			المركز الرئيسي والفروع القيمة بالألف دولار أمريكي		
	٨٧	٨٦	التغير ٪	١٩٨٧	١٩٨٦	التغير ٪
صافي الفوائد المقبوضة	٣٩٧٩١	٤٢٣٤٣	(٦,٠٠)	١٤٠٦٠٥	١٣٩١٢٤	١,٠٦
صافي الربح	٢٣٩١٤	٢٣٥١٥	١,٧٠	٨٢٠١٦	٧٦٠٦٥	٧,٨٢
الأرباح الموزعة على المساهمين	٧٧٠٠	٧٧٠٠		٢٣,٢٧٧	٢٢,٣٩٩	٣,٩٢
نصيب السهم الواحد من صافي الأرباح	١٠,٩ بالدينار	١٠,٧	١,٨٧	٣٧,٢٨ دولار	٣٤,٥٨	٧,٨١
حصة السهم من الأرباح غير الموزعة	٣,٥ بالدينار	٣,٥	—	١٠,٥٨ دولار	١٠,١٨	٣,٩٢
أرقام الميزانية في نهاية العام						
مجموع الموجودات	٣٣١٠٠٤٧	٣١٨٧٨٧٣	٣,٨٣	١٣٥٠٠٥٨٠٣	١٢٦٥٤٠٤٩	٦,٧٣
مجموع الودائع والحسابات الدائنة الأخرى	٣٠٩٢٣٢٦	٢٩٧٧١٩٦	٣,٨٧	١٢٦٠٧٠٣٢	١١٨٣٧٧٦٠	٦,٥٠
مجموع القروض والتسهيلات الممنوحة	١٠٧٠٦٠١	٩٤٠٨٢٥	١٣,٧٩	٣٥١٧٠٤٢	٢٩٣٠٥٥٨	٢٠,٠١
محفظة السندات والأسهم	٣٣٢٦٦٢	٢١٩٥٤	٥٦,٩٥	١١٠٥١٧٥	٦٥٩٠٦٣	٦٧,٦٩
رأس مال الأسهم	٢٢٠٠٠	٢٢٠٠٠		٨٦٩٣٩	٨٠٢٦٤	٨,٣٢
مجموع حقوق المساهمين (رأس المال + الاحتياطيات)	١٨٠٦٠٠	١٦٤٤٠٠	٩,٨٥	٧٨٥٢٧٣	٦٧٦٥٦٤	١٦,٠٧
عدد الأسهم	٢٢٠٠ ٠٠٠	٢٢٠٠ ٠٠٠				
سعر صرف الدينار مقابل الدولار	٣,٠٢٣	٢,٩٠٩	٣,٩٢			

خامساً: بعض النسب المالية٪

	المركز الرئيسي		المركز الرئيسي والفروع	
	١٩٨٧	١٩٨٦	١٩٨٧	١٩٨٦
صافي الفوائد المقبوضة / الموجودات	١,٢٠	١,٣٣	١,٠٤	١,١٠
صافي الأرباح / الموجودات	٠,٧٢	٠,٧٤	٠,٦١	٠,٦٠
صافي الأرباح / مجموع حقوق المساهمين	١٣,٢٤	١٤,٣٠	١٠,٤٤	١١,٢٤
حقوق المساهمين / الموجودات	٥,٤٦	٥,١٦	٥,٨١	٥,٣٥
السيولة النقدية (نقدية وشبه نقدية / الموجودات)	٦٤,٢١	٦٨,٠٧	٧٠,٠٢	٧٣,١٨

الفصل الحادي عشر

تحليل قوائم الدخل
مدخل تطبيقي

تتضمن قائمة الدخل للبنك التجاري بنوداً مختلفة يتعلق البعض منها بالإيرادات ومصادرها والبعض الآخر عبارة عن النفقات المترتبة على أداء العمليات المصرفية، أي أن قائمة الدخل تظهر أو تبين مدى نجاح وكفاءة الادارة في تحقيق عائد[1] للملاك، وبذلك يمكن التعرف من خلال المقارنة بين قوائم الدخل لعدة سنوات على التطور واتجاهه، وهل مستوى الدخل في السنة الأخيرة أعلى أو أقل من المتوسط مقارنة بأنماط متعارف عليها، وأيضاً يمكن الربط بين قائمة الدخل وقائمة المركز المالي، حيث تمثل الأخيرة الإستثمارات وغيرها التي شاركت في تحقيق هذا الدخل.

وفي مجال دراسة وتحليل قوائم الدخل، لا بد من دراسة كل بند من البنود التي تتضمنها، ولذلك قد يكون التحليل أكثر عمقاً وتركيباً، وقد يستخدم أيضاً التحليل بالنسب المئوية للتقييم الأولي للربحية.

أولاً: التحليل النسبي لمكونات الدخل التشغيلي:

تعتبر الأصول التي يستثمر فيها البنك الأموال التي حصل عليها ـ المصدر الأساسي للدخل، وبصفة عامة يمكن تصور أهم بنود مصادر الإيرادات في البنك، والتطور النسبي لهذه الإيرادات(*) وفقاً لمصادرها كما يوضحه الجدول رقم ١/١١.

---

(١) Wood O. G. & Porter R. J., «Analysis of financial statement New York, Van Nostrand Reinhold Company, 1979, p. 57.

(*) تم وضع الأرقام بالجداول المرفقة بالجنيه المصري بغرض التبسيط.

جدول رقم ١١/١

التحليل بالقيمة والنسب المئوية

(القيمة بالألف جنيه)

السنة	اجمالي الايرادات	فوائد وعمولات من القروض والسلفيات		فوائد على أرصدة لدى البنوك		إيرادات من أوراق مالية حكومية		إيرادات أذون الخزانة		إيرادات من استثمارات مشروعات عامة	
	ألف جنيه	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪
١٩٦٥	١٦٨١٧	١١٢٠٥	٦٦,٦	٠٠٠	٠٠٠	٠٠٠	٠٠٠	٢٢٢٥	١٣,٣	٠٠٠	٠٠٠
١٩٧٠	٤٣٧١٦	٢٢٩٦٧	٦٦,٢	٠٠٠	٠٠٠	١٠٠٦	٢,٩	٣٠٧٩	٨,٩	٦٨٨	٢,٠
١٩٧٣	٥٣٠٣٦	٣٥٣٧٦	٦٦,٧	٠٠٠	٠٠٠	٢٤٨٧	٤,٧	٣٤٦٥	٦,٥	١٤٧٢	٢,٨
١٩٧٤	٦٨١٦١	٤٧١٣٩	٦٩,٢	٠٠٠	٠٠٠	٣٧١٢	٥,٤	٣٤٤١	٥,٠	٢٠١٩	٣,٠
١٩٧٥	٦٦٥٥٩	٤٣٣٨٠	٦٥,٢	٠٠٠	٠٠٠	٢٢٩٥	٣,٤	٤٤٤١	٦,٧	٢٣٤٩	٣,٥
١٩٧٦	٨٠٦٦٤	٥١٦٤٥	٦٤,٠	٤٤٨٧	٥,٦	١٩٨٥	٢,٥	٥٩٧٦	٧,٤	٢٤١٥	٣,٠
١٩٧٧	٩٠٠٦٩	٥٨٨١١	٦٥,٣	٤٨٦٠	٥,٤	٢٤٧١	٢,٧	٦٣٦٩	٧,١	٢٤٦٦	٣,٧

السنة	فوائد أوراق مالية محلية		توزيعات وفوائد محصلة من أوراق مالية أخرى		إيرادات من تأجير أصول رأسمالية		إيرادات ناتجة من إدارة إستثمارات		عمولات محصلة من الودائع		عمولات وإيرادات أخرى		إيرادات متنوعة أخرى	
	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪
١٩٦٥	٠٠٠	٠٠٠	١٢٨٥	٧,٦	٠٠٠	٠٠٠	٦٩٠	٤,١	٨٤٣	٥,٠	٣٠٤	١,٨	٢٦٦	١,٦
١٩٧٠	٢٦٢٠	٧,٦	١٥٢	٠,٤	٠٠٠	٠٠٠	١١٣٢	٣,٣	١١٧٨	٣,٤	٨٤٢	٢,٤	١٠٥٠	٣,٠
١٩٧٣	٣٨٦٥	٧,٣	٣٧٢	٠,٧	٠٠٠	٠٠٠	١٤٦٠	٢,٨	١٣٢٧	٢,٥	١٢٦٢	٢,٤	١٩٦١	٣,٧
١٩٧٤	٤٤٥٤	٦,٥	٤٦٨	٠,٧	٠٠٠	٠٠٠	١٥٠٢	٢,٣	١٤٦٠	٢,١	١٤٠٩	٢,١	٢٥٥٤	٣,٧
١٩٧٥	٤٩١٩	٧,٤	٥٣٣	٠,٨	٠٠٠	٠٠٠	١٦٠٢	٢,٤	١٥٥٥	٢,٣	١٦٥٤	٢,٥	٣٨٣٢	٥,٨
١٩٧٦	٥١٣٥	٦,٤	٨٥٦	١,١	٥٣٤	٠,٧	١٧٩٥	٢,٢	١٦٣٥	٢,٠	٢١٨٣	٢,٧	٢٠١٨	٢,٥
١٩٧٧	٥٣٣٩	٥,٩	٩٦٧	١,١	٦٩٩	٠,٨	١٩٨٠	٢,٢	١٧٩٧		٢٤٠٤	٢,٧	١٩٠٣	٢,١

من الجدول السابق يتضح أن أهم بنود الإيرادات للبنك التجاري هي كما يلي:

١ - الفوائد والعمولات المحصلة من عمليات الإقراض والتسليف، حيث يشكل هذا البند الجانب الأكبر من الدخل لأي بنك، وكما هو واضح أنه يمثل ما يقرب من ثلثي الإيرادات للبنك التجاري.

٢ - الفوائد الناتجة عن الأرصدة لدى البنوك الأخرى، سواء المحلية أو الأجنبية في شكل ودائع لأجل، وكما يتضح من الجدول السابق، أن حجم هذا البند في عام ١٩٧٧ بلغ ٤,٩ مليون جنيه، ويمثل هذا البند المركز الرابع من حيث الأهمية حيث يعادل هذا البند ٥,٤ ٪ من جملة الإيرادات.

٣ - الإيرادات الناتجة عن الإستثمار في الأوراق المالية الحكومية أو المضمونة لها طويلة الأجل.

يلجأ البنك إلى هذا النوع من الاستثمارات عندما يكون لديه أرصدة نقدية زائدة وقد يتم التخلص منها إذا كانت هناك بورصة نشطة للأوراق المالية. ويلاحظ أن حجم هذا البند بلغ ٢,٥ مليون جنيه في عام ١٩٧٧ أي ما يعادل ٢,٧ ٪ من جملة الايرادات.

٤ - الفوائد المحصلة من أذونات الخزانة، من المعروف أن الهدف الأساسي من الاحتفاظ بهذه الأوراق هو لأغراض السيولة في المقام الأول. وقد بلغت إيرادات هذا البند في عام ١٩٧٧ - ٦,٤ مليون جنيه أي ما يعادل ٧,١ ٪ بالمقارنة بإجمالي الإيرادات.

٥ - الفوائد المحصلة من الأوراق المالية للمنظمات والمؤسسات التابعة للدولة والمضمونة منها، يحتفظ بهذا لأغراض السيولة، ولكنها تعطي عائداً أكبر من أذونات الخزانة وقد بلغت إيرادات هذا البند ٢,٥ مليون جنيه.

٦ - الفوائد المحصلة من الأوراق المالية للمحليات، كمجالس المدن والقرى

وغيرها من السلطات المحلية ويتميز هذا النوع بأنه يتمتع بإعفاء من ضريبة القيم المنقولة تشجيعاً للاستثمار في هذا البند كوسيلة لتنمية المحليات، وقد بلغت إيرادات هذا البند عن عام ١٩٧٧ ـ ٥,٤ مليون جنيه أي بنسبة ٥,٩ ٪ بالمقارنة بإجمالي الايرادات.

٧ ـ الفوائد والعوائد المحصلة من الأوراق المالية الأخرى، بلغت إيرادات هذا البند ٩٦٧ ألف جنيه أي بنسبة ١,١ من جملة الإيرادات حتى عام ١٩٧٧ ـ وكما يتضح قلة الإستثمار في هذا البند للخوف من المخاطر المترتبة على ذلك، إلا إذا كانت هناك ضمانات أكيدة على إمكانية أداء الفوائد والاستثمارات الأصلية.

٨ ـ إيرادات ناتجة عن إدارة أنشطة ائتمانية أخرى، ويلاحظ أن دخل هذا البند بلغ في عام ١٩٧٧ حوالي ٢ مليون جنيه أي ما يعادل ٢,٢ ٪ من جملة الإيرادات.

٩ ـ عمولات مقابل فتح الحسابات وإدارتها، حيث تتقاضى البنوك في الخارج عمولات على الحسابات، ولكن الإتجاه الحالي هو إلغاء هذه العمولات، إذا كان الرصيد لا يقل عن حد معين كوسيلة لجذب المدخرات وتنميتها، ومع ذلك فإن هذه العملات لا تغطي مصاريف إدارة هذه الحسابات. وقد بلغ رصيد هذا البند ١,٨ مليون جنيه أي ما يعادل ٢ ٪ من جملة الإيرادات عن عام ١٩٧٧.

١٠ ـ العوائد الأخرى، بعد الأخذ في الحسبان الأعباء المترتبة على تحقيقها كتحصيل الأقساط المستحقة، تحصيل الكمبيالات السابق خصمها، شراء وبيع الأوراق المالية وغيرها.

ثانياً: التحليل النسبي لمكونات نفقات العمليات للبنك التجاري:

يبين الجدول التالي رقم ٢/١١ أهم مكونات نفقات العمليات للبنك التجاري والأهمية النسبية لكل بند.

جدول رقم ٢/١١

مكونات نفقات العمليات للبنك التجاري

(القيمة بالألف جنيه)

السنة	جملة النفقات بالألف جنيه	الأجور والمكافآت وغيرها		فوائد شهادات الايداع والتوفير		الفوائد على إيداعات البنوك الخارجية		الفوائد على إيداعات أخرى		مصاريف شراء وبيع الأوراق المالية		فوائد على قروض		فوائد قروض طويلة الأجل		إيجارات مباني إدارية		إهلاك المباني والأثاث ونفقات الصيانة		مخصصات ديون مشكوك فيها (للقروض والسلفيات)		مصاريف متنوعة أخرى	
		ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪	ألف جنيه	٪
١٩٦٥	١٢٤٨٦	٤٢٨٨	٣٤.٣	...	...	...	...	٥٠٧١	٤٠.٦	...	...	١٩٠	١.٥	...	...	٧٣٢	٥.٩	٤١٢	٣.٣	...	...	١٧٩٥	١٤.٤
١٩٧٠	٢٧٥٨٩	٧٧١٧	٢٨	...	...	...	...	١٠٤٨٤	٣٨	١٤٠١	٥.١	٤٦٥	١.٧	١٠٥	٠.٤	١٢٥٥	٤.٥	٩٠٩	٣.٣	٧٠٣	٢.٥	٤٥٥١	١٦.٥
١٩٧٣	٤٤٣٣٠	١٠١٢٨	٢٢.٨	...	...	...	...	١٩٨٣٥	٤٤.٧	٣٨٩٩	٨.٨	٥٠٤	١.١	٢٥٤	٠.٦	١٧٨٣	٤.٠	١٢٠١	٢.٧	١٢٦٥	٢.٩	٥٤٦١	١٢.٣
١٩٧٤	٥٨٩٠٠	١١٥٨٧	١٩.٧	...	...	....	...	٢٧٨٨٨	٤٧.٣	٥٩٨٦	١٠.٢	٩١٨	١.٦	٢٨٣	٠.٥	٢٠٥٢	٣.٥	١٣٦١	٣.٣	٢٢٨٦	٣.٩	٦٥٤٩	١١.١
١٩٧٥	٥٧٥٨٢	١٢٦٨٦	٢٢	...	...	...	...	٢٦٢٤٦	٤٥.٦	٣٣٢٣	٥.٨	٣٧٧	٠.٦	٢٩٤	٠.٥	٢٣٢٥	٤.٠	١٥٣٣	٣.٧	٣٦١٢	٦.٣	٧١٨٥	١٢.٥
١٩٧٦	٧٠٧٥٠	١٤٧٥٢	٢٠.٩	٧١١١	١٠.١	٨٧٥٠	١٢.٤	١٩١٤٣	٢٧.١	٣٣١٢	٤.٧	٦٦٧	٠.٩	٣٤٤	٠.٥	٢٧٦٥	٣.٩	١٧٣١	٣.٤	٣٦٩١	٥.٣	٨٤٩٢	١٢.٠
١٩٧٧	٧٨٤٨٤	١٦٢٧٦	٢٠.٧	٦٧٣٢	٨.٦	١٠٢١٦	١٣	٢١٧٥٣	٢٧.٧	٤٥٣٦	٥.٨	٨١٦	١.٠	٣٩١	٠.٥	٣٠٣٦	٣.٩	١٩٢٣	٢.٥	٣٢٤٤	٤.١	٩٥٦١	١٢.٢

من الجدول السابق يتضح أن أهم بنود النفقات في البنك التجاري هي :

١ ـ الأجور والمرتبات وغيرها من المكافآت، من الملاحظ أن تكلفة هذا البند إنخفضت من ٣٤,٣ ٪ سنة ١٩٦٥ إلى ٢٠,٧ عام ١٩٧٧ بالمقارنة بإجمالي النفقات، ويرجع ذلك إلى نمو النفقات الأخرى المترتبة على التوسع في العمليات المصرفية دون زيادة الأجور بنفس نسبة الزيادة في هذه النفقات، لا شك أن التوسع في استخدام الآلية كوسيلة لتحسين الخدمات المصرفية له تأثير على تكلفة هذا البند.

٢ ـ الفوائد المدفوعة على الودائع لأجل، والتوفير وغيرها، ويلاحظ أن حجم ودائع هذا البند زاد من ٤٤,٦ ٪ سنة ١٩٦٥ إلى ٥٩,٢ ٪ سنة ١٩٧٧ بالمقارنة بإجمالي الودائع المحلية، ويرجع ذلك إلى زيادة أسعار الفائدة كوسيلة لجذب المدخرات وتنمية الحسابات لأجل، وقد زادت تكلفة هذا البند (أعباء الفوائد) من ٤٠,٦ ٪ سنة ١٩٦٥ إلى ٤٩,٣ ٪ سنة ١٩٧٧ بالمقارنة بإجمالي النفقات.

٣ ـ مصاريف شراء وبيع الأوراق المالية (عمولات)، فقد بلغت تكلفة هذا البند ٥,٨ ٪ بالمقارنة بإجمالي النفقات عن عام ١٩٧٧.

٤ ـ الفوائد على القروض والمصاريف المترتبة على ذلك، والتي تمثل فوائد مدينة وكذلك النفقات المترتبة على خصم الكمبيالات أو إعادة خصمها لدى بيوت الخصم أو لدى البنك المركزي، وقد بلغت تكلفة هذا البند ١,٥ ٪ عام ١٩٦٥ وانخفضت إلى ١ ٪ عام ١٩٧٧ بالمقارنة بإجمالي النفقات.

٥ ـ الفوائد على القروض طويلة الأجل الذي يعتبر أحد مكونات التمويل الدائم والمدعم للتمويل بالملكية، وقد بلغت تكلفة هذا البند في عام ١٩٧٧ ـ ٠,٥ ٪ بالمقارنة بإجمالي النفقات.

٦ ـ النفقات الخاصة بالإيجار للمباني بعد الأخذ في الحسبان مقابل تأجير بعض المباني التي يمتلكها البنك وما يترتب على ذلك من نفقات، خاصة بالصيانة والتدفئة والكهرباء والتأمين ضد الحريق والضرائب العقارية، ومن

الملاحظ أن تكلفة هذا البند بلغت ٣,٩ ٪ عام ١٩٧٧ مقابل ٥,٩ ٪ عام ١٩٦٦ بالمقارنة بإجمالي النفقات.

٧ - نفقات الصيانة والتأجير للأثاث والأجهزة، وكذلك الضرائب والاهلاك للعناصر الداخلة تحت هذا البند، وقد بلغت تكلفة هذا البند ٤,١ ٪ عام ١٩٧٧ بالمقارنة بإجمالي النفقات.

٨ - المخصصات لمقابل المخاطر المترتبة على الأقراض والتسليف، في شكل مخصصات للقروض المشكوك في تحصيلها، وتحدد تكلفة هذا البند من واقع خبرة الإدارة.

٩ - النفقات التشغيلية الأخرى، وهي الخاصة بالأتعاب والمكافآت التي تدفع لأعضاء الإدارة، وأعضاء اللجان وكذلك المكافآت التي تدفع للعاملين المؤقتين وتحت التمرين ونفقات حراسة المبنى وتأمينه.

ثانياً: التحليل المئوي لقوائم الدخل (التحليل الرأسي):

أ - طبيعته وأغراضه:

يهمنا التعرف على الأهمية النسبية لكل مفردة من المدخلات، ويساعدنا ذلك في تصور القيم المتوقعة لأداء وربحية البنك، فقد يتم معرفة توزيع بنود النفقات بالمقارنة بإجمالي النفقات، وكذلك الحال لبنود الدخل بالمقارنة بإجمالي الدخل، وبمقارنة ذلك بالسنوات السابقة أو ببنك مماثل من حيث الأصول أو هيكل الودائع - التعرف على تطور البنك موضع الدراسة.

نعطي فيما يلي مثالاً لكيفية اعداد التوزيع النسبي لبنود الدخل والذي يتفاوت مع حجم البنك كما يصوره الجدول رقم ٣/١١.

جدول رقم ٣/١١
التوزيع النسبي للايرادات وفقاً لحجم البنك
(لإجمالي الأصول)

	أقل من ٥ مليون جنيه	٥ - ٩,٩ مليون جنيه	١٠ - ٢٤,٩ مليون جنيه	٢٥ - ٩٩,٩ مليون جنيه	١٠٠ - ٢٩٩,٩ مليون جنيه	٣٠٠ مليون جنيه فأكثر
فوائد وعمولات من عمليات الأقراض والتسليف	٦٠,٧	٦٣,٦	٦٤,٧	٦٥,٧	٦٤,٨	٦٥,٤
فوائد على الأرصدة لدى البنوك	١,١	٠,٦	٠,٥	٠,٦	٠,٧	٨,٠
إيرادات ومكاسب من أوراق مالية مشتراة بغرض البيع	٤,٩	٣,٩	٣,٤	٢,٩	٢,٧	٢,٦
فوائد من أذونات الخزانة	١٤,٧	١٢,٥	١٠,٥	٩,٥	٩,٥	٥,٥
فوائد من الاستثمار في سندات مؤسسات حكومية	٨,١	٧,١	٦,٠	٤,٧	٤,٤	١,٥
فوائد الاستثمار في أوراق مالية للمحليات	٣,٥	٥,٥	٥,٦	٩,٠	٨,٦	٤,٦
فوائد من أوراق مالية أخرى	٠,٧	٠,٤	٠,٦	٠,٧	٠,٧	١,١
عوائد أسهم	٠٠٠	٠,١	٠,١	٠,١	٠,١	٠,١
ايرادات تأجير أجهزة	٠٠٠	٠,١	٠,١	٠,٢	٠,٣	١,١
الدخل من أنشطة أخرى	٠٠٠	٠,٢	٠,٤	٠,٨	١,٩	٢,٨
متحصلات من إدارة حسابات الودائع	٢,٨	٣,١	٣,٢	٣,١	٢,٦	١,٥
ايرادات خدمات أخرى	٢,٥	٢,٣	٢,١	١,٩	٢,٣	٣,٠
دخول أخرى	١,١	٠,٩	١,٠	٠,٩	١,٣	٢,٧
	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠

يتضح من الجدول أن التوزيع النسبي لبنود الدخل متوقف على حجم الأصول، وهيكل الودائع **deposit structure**، ويهمنا أيضاً معرفة ربحية البنك، والسيولة ومدى كفاية رأس المال وتطور هذه المعدلات بمرور الزمن.

ويمكن أيضاً كما اتبع بالنسبة لبنود الإيرادات، يعد التحليل المئوي لبنود النفقات بالمقابلة بحجم البنك كما يصوره الجدول رقم ٤/١١.

جدول رقم ٤/١١
التوزيع المئوي لبنود النفقات وفقاً للحجم

	أقل من ٥ مليون جنيه	٥ - ٩,٩ مليون جنيه	١٠ - ٢٤,٩ مليون جنيه	٢٥ - ٩٩,٩ مليون جنيه	١٠٠ - ٢٩٩,٩ مليون جنيه	٣٠٠ مليون جنيه فأكثر
المرتبات والأجور	٢٩,١	٢٥,١	٢٢,٨	٢٢,١	٢٢,٧	١٩,٨
الفوائد على ودائع تحت الطلب أكثر من ١٠٠,٠٠٠٠ جنيه	٢,٨	٣,٤	٤,٤	٦,٥	٨,٦	٩,٦
الفوائد على ودائع المرسلين	...	...	...	...	٠,١	١٩,٨
الفوائد على الودائع الأخرى	٤١,٧	٤٥,٩	٤٧,٤	٤٥,٥	٤٠,٢	١٩,١
مصاريف شراء وبيع أوراق مالية	٠,٤	٠,٣	٠,٤	٠,٨	٢,٤	٨,٢
فوائد قروض طويلة الأجل	...	٠,١	٠,١	٠,١	٠,٢	١,٥
فوائد على قروض أخرى	...	٠,١	٠,٢	٠,٣	٠,٦	٠,٦
ايجارات مباني وصيانة أجهزة	٦,٥	٦,٤	٦,٣	٦,٦	٧,٣	٦,١
مخصصات للقروض المشكوك في تحصيلها	٣,٢	٣,٦	٣,٥	٣,٢	٣,٤	٤,٦
أخرى	٦,٢	١٥,١	١٤,٥	١٤,٧	١٤,٦	١٠,٨
إجمالي	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠	٪١٠٠

ثالثاً : التحليل الأفقي لقوائم الدخل :

وذلك بمعرفة الزيادة أو النقص في بند النفقة أو الإيراد مقارنة بالبند المماثل في السنة السابقة، وإذا ما تم إعداد هذا التحليل عن فترة معقولة كخمس سنوات مثلاً، فإنه يساعد في الكشف عن الجوانب التي تستدعي عناية خاصة واهتمام من جانب الإدارة.



تقييم الأداء المصرفي
(العائد - المخاطر)

يهدف هذا الفصل بصفة أساسية إلى تحقيق عدة أغراض هي:

١ - توضح كيفية تطبيق المبادىء والأساسيات المستخدمة في معظم المشروعات لتقييم الأداء ومدى تلاؤمها في تحليل وتقييم أداء البنك.
٢ - الكشف عن المقاييس الرئيسية للعائد والمخاطر في البنوك التجارية.
٣ - بيان العلاقة بين العائد والمخاطر.
٤ - توضيح مدى امكانية تطبيق الأساليب الحديثة في البنك.

نشير هنا إلى أن الجوانب والنقاط التي نتعرض لها خلال هذا الفصل ذات أهمية لعدة أسباب نذكر منها:

١ - تواجه البنوك العديد من المخاطر خاصة خلال السنوات الأخيرة من أجل تحقيق عائد مناسب، وهذا يعني أنه من الضروري للبنك[1] قياس المخاطر التي يواجهها، وحدود هذه المخاطر من أجل تحقيق معدل العائد المقبول خلال الفترة القادمة في مواجهة المتغيرات والعوامل الخارجية التي يصعب التحكم فيها.

٢ - على الرغم من عدم إمكانية بل استحالة تغيير الأداء الماضي، من خلال تقييم هذا الأداء - ولكن هذا التقييم بمثابة الخطوة الأولى في تخطيط الأداء المستقبلي.

---

(١) Hempel G.H. & Coleman A.B., Bank management, 2 edition, NewYork, John wiley & sons, 1986.

مدى إمكانيـة استخدام المفـاهيم والأساسيـات المستخدمـة في النشاط المالي في تقييم الأداء المصرفي :

يخلص كـل المشتغلين في البنوك وذات الصلة بهـذه الأنشطة المصرفيـة إلى أن البنوك التجارية Commercial banks تختلف عن الأنشطة أو المؤسسـات غير المالية - ويعني هذا أن المفاهيم المستخدمة في التحليـل والتقييم للمؤسسات غـير المالية لا تتلاءم مع البنوك التجارية . ولكن مثل هـذه النتيجة غـير سليمة - مـع وجود العديد من الخصائص المتشابهة أو المتماثلة بين المؤسسـات الماليـة (البنوك) والمؤسسـات غير الماليـة مثـل شركـات الحـديـد والصلب، أو محـلات الإتجـار بالجملة، أو الجمعيات التعاونية، فهذه المؤسسات تعمـل من أجل مبـدأ أساسي وهو الربح، أي أن الربح أو العائد مؤشر أساسي بالنسبة لكلا النوعـين - ويعني هذا أن ما يطبق في الشركات الخاصة يتلاءم مع البنوك التجارية .

ويـدعونـا هذا إلى التعـرض خلال هـذا الفصل إلى المفـاهيم الأسـاسيـة المطبقة في النشاط المالي وما يماثله كالبنوك التجارية .

١ - الهدف الأول هو الموازنة بين العائد والمخاطر :

لتوضيح ما نذكره في شكل عملي - نجد أن منظمات الأعمال تشـتري المواد الأوليـة وبمزج هـذه المواد وتشغيلهـا باستخـدام كل من العمـل الآلي واليـدوي ورأس المال - نحصل عـلى السلع والخدمـات، ثم يتم بيع هـذه المخرجـات إلى الغير بسعر أعلى عادة من التكلفة بحيث يتولد عن ذلك عـائد - ويتمثـل هذا في الفرق بين الايرادات المتولـدة من المبيعات وتكلفـة العناصر الـداخلة في العملية الإنتاجية والبيعية - يمثل هذا المفهوم التشغيلي - أمّا من الناحية المـالية - نجـد أن المنظمة تقوم بما يلي :

١ - تحصل على الأموال من عدة مصـادر سواء من الـدائنين Creditors أو من الملاك Ownenship أو الإثنين معاً .

٢ - توجيه وإنفاق هذه الأمـوال للحصول عـلى المواد الأوليـة، عنصر العمل، رأس المال المادي .

٣ - إسترداد هذه الأموال حيث تتوقع أن ما يتم إسترداده يفوق ما تم إنفاقه.

وفقاً للمفهوم المالي - فإن الهدف الأساسي من إدار النشاط هو تعظيم قيمة حقوق الملكية بالمنظمة.

ويؤدي هذا بالتالي إلى تعظيم قيمة السهم السوقية، ولا شك أن فاعلية الأسواق المالية تساعد الإدارة في البحث عن مدخل تعظيم العائد داخل حدود المستوى المقبول من الخطر - ويصعب تحقيق ذلك بالنسبة للمنظمات الصغيرة حيث لا تتداول أسهمها بالأسواق المالية - وعلى الرغم من ذلك نجد أن إدارة هذه المنظمات (وفي الغالب يتولى إدارة هذه المنظمات الصغيرة ملاكها) تسعى إلى تعظيم قيمة حقوق الملكية بالبحث عن مدخل تعظيم العائد داخل مستوى خطر مقبول.

ويمكن القول بصفة عامة أنه يصعب تحقيق الفاعلية في الأسواق المالية بطريقة آلية كمدخل لمساعدة المدير في اتخاذ القرار للموازنة بين العائد والخطر. وقد حاول الكثير من الأطراف المهتمة بقياس العائد والمخاطر إستباط ذلك من خلال التطبيق على القوائم المالية للشركة، كمدخل للتعرف على مدى نجاح أو إخفاق الإدارة في تحقيق أهدافها.

ونعطي في هذا الصدد القوائم المالية التالية كمدخل لبيان أسلوب قياس العائد والمخاطر، حيث يتضمن الجدول رقم ١٢/١ قائمة المركز المالي والدخل والتحليل الأولي للعائد لإحدى الشركات الصناعية.

جدول رقم ١٢/١
قوائم المركز المالي والدخل ومقاييس الربحية
لإحدى الشركات الصناعية لعام ١٩٨٩

أولاً: قائمة المركز المالي:

(القيم المالية بالألف جنيه)

	الأصول		الخصوم وحقوق الملكية
٥٠٠	النقدية	٣٠٠٠	خصوم متداولة
٣٠٠٠	ذمم وأوراق قبض	٢٠٠٠	قروض طويلة الأجل
٢٠٠٠	المخزون	١٠٠٠	أسهم رأس المال
٤٥٠٠	أجهزة ومعدات ومباني	٤٠٠٠	أرباح محتجزة
١٠٠٠٠		١٠٠٠٠	

ثانياً: قائمة الدخل لعام ١٩٨٩

٢٠٠٠٠	المبيعات
١٥٠٠٠	تكلفة البضاعة المباعة
٥٠٠٠	مجمل ايرادات التشغيل
٣٠٠٠	مصاريف ادارية وبيعية
٢٠٠٠	صافي ايرادات التشغيل
٤٠٠	الفوائد
١٦٠٠	الدخل الخاضع للضريبة
٨٠٠	الضريبة على الدخل (٥٠ ٪)
٨٠٠	صافي الدخل

ثالثاً: تحليل الربحية Profitability Analysis

١ - نسبة مجمل الحافة Gross margin = $\frac{\text{مجمل دخل العمليات}}{\text{الايرادات (المبيعات)}}$ =

$\frac{٥٠٠٠}{٢٠٠٠٠}$ = ٢٥ ٪

٢ - نسبة صافي الحافة = $\frac{\text{صافي دخل العمليات}}{\text{الإيرادات}}$ = $\frac{٢٠٠٠}{٢٠٠٠٠}$ = ١٠ ٪

٣ - نسبة صافي الدخل = $\frac{\text{صافي الدخل}}{\text{الإيرادات}}$ = $\frac{٨٠٠}{٢٠٠٠٠}$ = ٤ ٪

٤ - درجة استغلال الأصول = $\frac{\text{الإيرادات (المبيعات)}}{\text{الأصول}}$ = معدل دوران الأصول

= $\frac{٢٠٠٠٠}{١٠٠٠٠}$ = ٢ ×

٥ - العائد على الأصول = $\frac{\text{صافي الدخل}}{\text{الأصول}}$ = $\frac{٨٠٠}{١٠٠٠٠}$ = ٨ ٪

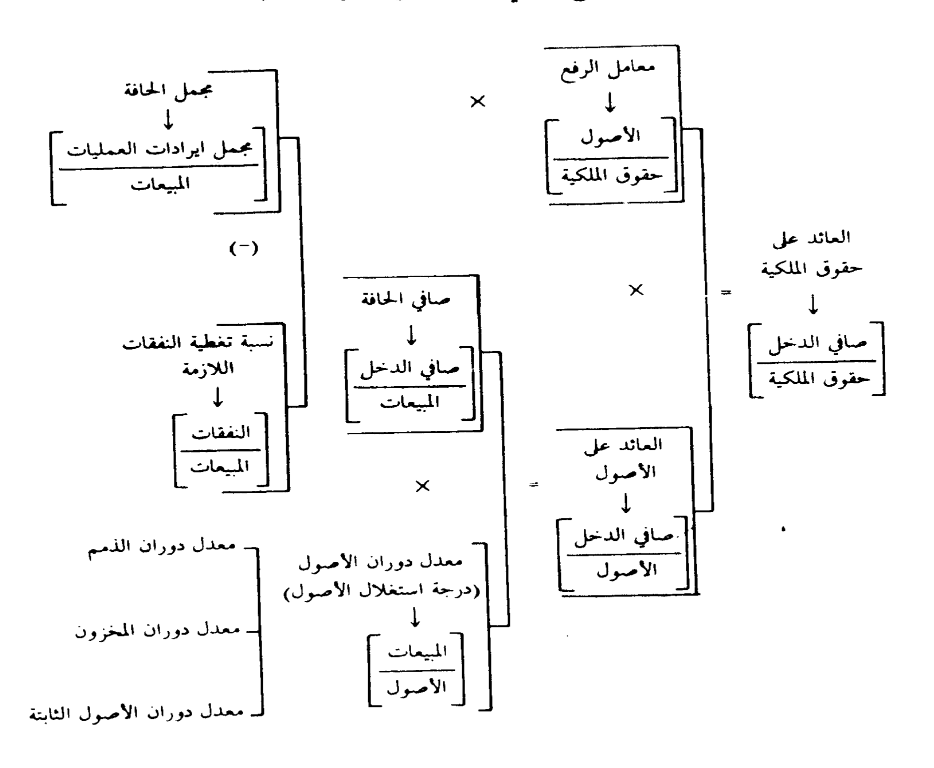
٦ - معامل الرفع Leverage Multiplier = $\frac{\text{الأصول}}{\text{حقوق الملكية}}$ = $\frac{١٠,٠٠٠}{٥٠٠٠}$ = ٢ ×

٧ - العائد على حقوق الملكية = $\frac{\text{صافي الدخل}}{\text{حقوق الملكية}}$ = $\frac{٨٠٠}{٥٠٠٠}$ = ١٦ ٪

يلاحظ من قائمة المركز المالي الإفتراضية Balance Sheet أنها تشتمل على الأصول سواء الثابتة أو المتداولة بجانبها الأيمن، والخصوم وحقوق الملكية بالجانب الأيسر سواء الخصوم المتداولة Current Liabilities، وكذلك المديونية طويلة الأجل Long - term debt، وحقوق الملكية والتي تتمثل في أسهم رأس المال المصدرة وكذلك الأرباح المحتجزة. وتعكس قائمة الدخل الإيرادات والنفقات الخاصة بالشركة عن العام.

يلاحظ أيضاً أسفل الجدول رقم ١٢/١ تحليل اربحية Profitability Analysis، حيث يبدأ هذا التحليل بصفة أساسية بالتركيز على العائد على حقوق الملكية Return on equity ومكوناته كما يوضحه الجدول رقم ١٢/٢.

جدول رقم ٢/١٢
نموذج تحليلي للعائد على حقوق الملكية



يتطلب الأمر المزيد من المعلومات الإضافية لتحليل أوضاع وأداء الشركة الإفتراضية، أي أن الأمر يتطلب تحليل متعمق ومتشعب لتقييم ربحية الشركة، وذلك لمعرفة وقياس المخاطر كتلك الخاصة بدرجة التقلب أو عدم الإستقرار في المبيعات، طبيعة النفقات ومدى التغير فيها، درجة تغطية النفقات الثابتة

للعمليات والتمويل (الفوائد والأعباء المالية المرتبطة بالمديونية)، درجة التقلب في عائد أو ربحية الشركة، وكذلك العائد المتوقع من تنويع محفظة الأوراق المالية فهذه النواحي تستلزم القياس.

وبعد قياس العائد والمخاطر - تتم مقارنة تلك النسب أو المعدلات الخاصة بالشركة بتلك الخاصة بالمشروعات المماثلة. وبصفة عامة يصاحب الزيادة في العائد زيادة في المخاطر. ونشير أخيراً أن الإدارة تحاول الموازنة أو المواءمة بين العائد والخطر، وذلك كمدخل لتعظيم قيمة استثمارات الملاك بالشركة.

التحليل في المجال المصرفي:

كما هو الحال في المنظمات غير المالية - فإن البنك التجاري يحصل على الأموال من الدائنون والملاك. كما يلاحظ أيضاً أن الإدارة المصرفية تسعى إلى تعظيم قيمة إستثمارات الملاك ونعطي هنا قائمة المركز المالي والدخل لأحد البنوك التجارية لأغراض توضيحية.

جدول رقم ١٢/٣
أولاً: قائمة المركز المالي لأحد البنوك التجارية
عن عام ١٩٨٩

(القيمة بالألف جنيه)

الأصول		الخصوم وحقوق الملكية	
٨٠٠٠	نقدية بالبنك والمستحق لدى البنوك	٧٠٠٠٠	خصوم متداولة
٦٠٠٠٠	قروض قصيرة الأجل واستثمارات مالية	٢٣٠٠٠	خصوم طويلة الأجل
٣٠٠٠٠	قروض طويلة الأجل واستثمارات مالية	١١٠٠٠	أسهم عادية
٢٠٠٠	مباني وتجهيزات	٦٠٠٠	أرباح غير موزعة
١٠٠ ٠٠٠		١٠٠ ٠٠٠	

ثانياً : قائمة الدخل للبنك عن عام ١٩٨٩

(القيمة بالألف جنيه)

١٥٠٠٠	الإيرادات ـ الفوائد المحصلة
(١٠٠٠٠)	فوائد مدفوعة
٥٠٠٠	صافي الإيرادات من الفوائد
(٣٠٠٠)	نفقات عامة (غير مباشرة) + إهلاك العقارات + المرتبات وما في حكمها.
٢٠٠٠	صافي دخل العمليات
(١٠٠٠)	الضريبة على الدخل ٥٠ ٪
١٠٠٠	صافي الدخل

ثالثاً : تحليل الربحية :

١ ـ حافة أو هامش الفائدة على الأصول Interest Margin = صافي الدخل من الفوائد / الأصول العاملة[1] = ٥٠٠٠ / ٩٠٠٠٠ = ٥,٦ ٪

٢ ـ حافة صافي الدخل من الفوائد = صافي الدخل / الإيرادات (الفوائد المحصلة) = ١٠٠٠ / ١٥٠٠٠ = ٦,٧ ٪

٣ ـ درجة استغلال الأصول (معدل دوران الأصول) = الإيرادات (فوائد محصلة) / الأصول = ١٥٠٠٠ / ١٠٠٠٠٠ = ١٥ ×

العائد على الأصول = صافي الدخل / الأصول = ١٠٠٠ / ١٠٠٠٠٠ = ١ ٪.

(١) يقصد بالأصول العاملة Earning assets ـ الأصول المشاركة في توليد الفوائد وهي هنا [تساوي اجمالي الأصول] - [النقدية والمستحق لدى البنوك + المباني والعقارات والتجهيزات].

معامل الرفع Leverage Multiplier = $\frac{\text{الأصول}}{\text{حق الملكية}}$ = $\frac{100000}{7000}$ = ١٤,٣ ٪

العائد على حق الملكية = $\frac{\text{صافي الدخل}}{\text{حق الملكية}}$ = $\frac{1000}{7000}$ = ١٤,٣ ٪

بمقارنة القوائم الخاصة بالبنك التجاري والشركة الصناعية، نجد أن هناك بعض التشابه ـ فكل منها لديه أصول ثابتة ومتداولة، وتم تمويل هذه الأصول عن طريق الخصوم القصيرة والطويلة الأجل، وأيضاً عن طريق أسهم رأس المال والأرباح المحتجزة ـ ولكن يلاحظ اختلاف نسب مكونات كل من الأصول والخصوم في البنك التجاري بالمقارنة بالمنظمات غير المالية حيث نجد في البنك التجاري أن نسبة المباني والتجهيزات تشكل نسبة محدودة بالمقارنة بإجمالي الأصول، وكذلك الحال بالنسبة لحقوق الملكية، بينما النسبة العظمى تتمثل في الأصول المالية القصيرة الأجل والخصوم المتداولة. بينما تتضمن قائمة الدخل للبنك Income Statement بنود الإيرادات والنفقات كتلك الخاصة بالمنظمات الصناعية، ويمكن استخدام نفس المدخل الأساسي لتحليل الربحية كما في جدول رقم ٢/١٢ في تحليل ربحية البنك التجاري ـ وكما تدل النتائج الخاصة بالبنك أن معدل الدوران ومعدل العائد على الأصول منخفض، ولكن بسبب ارتفاع الحافة Margin ومعامل الرفع Leverage Muliplier أدى إلى تقارب العائد على حقوق الملكية للبنك مع العائد المناظر للشركة الصناعية. ولا شك أن هذا مفيداً إذا ما تنافست كل من المنظمتين بسوق المال للحصول على أموال جديدة من خلال اصدارات للأسهم.

ويتطلب الأمر أيضاً للتوصل إلى تحليل متعمق وشامل للبنك ـ الحصول على مزيد من المعلومات خاصة فيما يتعلق بتقييم المخاطر الخاصة بالنشاط ـ حيث يتم المقارنة بين العائد والمخاطر الخاصة ببنك معين بتلك الخاصة ببنك مناظر.

المقاييس الرئيسية للعائد والمخاطر في مجال الصناعات المصرفية:

يتطلب الأمر لتوضيح كيفية ومدخل قياس العائد والمخاطر والتعرف على العلاقة بين العائد والخطر، الحصول على بيانات عن قوائم المركز المالي والدخل لأحد البنوك التجارية الإفتراضية. وحتى يمكننا إعطاء مثل هذا المثال. فإننا نفترض أن البنك يحصل على أمواله من خمس مصادر هي:

١ - ودائع التعامل transaction deposits أو التجارية والتي تشتمل على ودائع تحت الطلب demand deposit والحسابات الجارية أو السحب مع ترتيبات معينة.

٢ - ودائع التوفير والقصيرة الأجل وتشمل دفاتر التوفير، وشهادات إستثمار تتداول بسوق المال والودائع لأجل تستحق خلال ١٨٠ يوم.

٣ - الودائع لأجل والتي تستحق خلال فترة تتجاوز ١٨٠ يوم.

٤ - الإقتراض من مصادر أخرى.

٥ - حقوق الملكية ويشتمل هذا البند على استثمارات الملاك والأرباح المحتجزة بالبنك.

يفترض أيضاً أنه بعد مقابلة وتغطية النقدية اللازمة للبنك والمباني والتجهيزات، فإن البنك يمكنه استخدام وتوظيف الأموال التي حصل عليها في خمسة مجالات هي:

١ - استثمارات قصيرة الأجل في الأوراق المالية على درجة عالية من التأكد في التحصيل تستحق خلال ١٨٠ يوم.

٢ - استثمارات طويلة الأجل نسبياً وتستحق خلال فترة تتجاوز ١٨٠ يوم.

٣ - قروض جيدة حيث تختلف معدلات الفائدة مع التغير في أسعار الفائدة.

٤ - قروض متوسطة الأجل حيث تتغير معدلات الفائدة مع التغير في أسعارها.

٥ - قروض جيدة ذات معدلات فائدة ثابتة.

يشير الجدول رقم ٤/١٢ بيانات خاصة وأحد البنوك الإفتراضية.

	نسبة العائد
نقدية واحتياطيات	...
ودائع تحت الطلب (التعامل)	١٥ ٪
ودائع لأجل	٤ ٪
العوائد المتوقعة:	
أوراق مالية قصيرة الأجل	١١ ٪
أوراق مالية طويلة الأجل (متداولة)	١٤ ٪
أوراق مالية طويلة الأجل (لدى البنك)	١٠ ٪
قروض مؤكد (ذات معدل فائد متغير)	١٤ ٪
قروض متوسطة الأجل (ذات معدل فائدة متغير)	١٦ ٪
قروض ذات معدل فائدة ثابتة (متداولة)	١٥ ٪
قروض ذات معدل فائدة ثابتة (لدى البنك)	١٢ ٪

يلاحظ من الجدول أن نسبة عائد الأوراق المالية قصيرة الأجل تبلغ ١١ ٪ مقابل ١٤ ٪ عائد الأوراق المالية طويلة الأجل بسبب التقلب الكبير في أسعار الأوراق المالية طويلة الأجل (مخاطر سعر الفائدة). يلاحظ أيضاً أن القروض تعطى عائد أكبر من الإستثمارات في الأوراق المالية، ويرجع ذلك لأنها تنطوي على مخاطر أكبر وتسمى بمخاطر منح الإئتمان Credit risk، كما وأن القروض ذات معدل العائد المتغير تعطي عائد أقل من القروض ذات معدل العائد الثابت. ومن ناحية أخرى نجد أن ودائع التعامل Transaction deposits تكلفتها أقل من الودائع لأجل Time deposits، ولكنها تتطلب احتياطيات نقدية وتشكل ضغوطاً على الأصول أي تتطلب أصول أكثر سيولة - كما وأن الودائع لأجل طويلة الأجل تكلفتها أكبر من القصيرة الأجل.

يلاحظ في مثالنا أن البنك يمتلك أصولاً تبلغ ١٠٠ مليون جنيه مستثمرة في النشاط المصرفي، ونعطي فيما يلي البيانات المتعلقة بالبنك الإفتراضي.

كما يوضح الجدول رقم ٥/١٢ قوائم المركز المالي والدخل للبنك الإفتراضي

جدول رقم ٥/١٢
قائمة المركز المالي للبنك الافتراضي

(القيمة بالألف جنيه)

	الأصول		الخصوم
٨٠٠٠	نقدية والمستحق على البنوك	٤٠٠٠٠	ودائع تحت الطلب
١٥٠٠٠	استثمارات مالية قصيرة الأجل	٢٥٠٠٠	ودائع توفير قصيرة الأجل
١٥٠٠٠	استثمارات مالية طويلة الأجل	٢٥٠٠٠	ودائع طويلة الأجل
٢٠٠٠٠	قروض ذات معدل فائدة متغير (قصيرة الأجل)	٣٠٠٠	قروض
٢٠٠٠٠	قروض متوسطة الأجل متغيرة سعر الفائدة	٧٠٠٠	حقوق الملكية
٢٠٠٠٠	قروض ذات معدل فائدة ثابت		
٢٠٠٠	مباني وتجهيزات		
١٠٠,٠٠٠		١٠٠,٠٠٠	

قائمة الدخل (بالألف جنيه)

١١٥٥٠	الإيرادات (الفوائد المحصلة)
(٧٩٨٠)	فوائد مدفوعة
(٢٠٠٠)	مدفوعات ومصروفات أخرى (إهلاك وأجور ومرتبات)
١٥٧٠	دخل التشغيل أو العمليات
(٧٢٢)	الضريبة على الدخل (٤٦ ٪)
٨٤٨	صافي الدخل

يلاحظ من قائمة المركز المالي للبنك ما يلي:

١ - تبلغ الودائع تحت الطلب ٤٠ مليون جنيه، بينما تبلغ حسابات الودائع قصيرة الأجل ٢٥ مليون جنيه، وتبلغ الودائع طويلة الأجل ٢٥ مليون جنيه.

٢ - تبلغ القروض التي حصل عليها البنك من الغير ٣ مليون جنيه، بينما تبلغ حقوق الملكية مبلغ ٧ مليون جنيه.
ويمثل البندين ١، ٢ جانب المصادر للأموال التي حصل عليها البنك الإفتراضي.

٣ - بالنظر إلى جانب الإستثمارات أو الاستخدامات للأموال - نجد أن البنك قد احتفظ بنقدية لديه ولدى البنوك الأخرى تعادل ٨ مليون جنيه أي ما يعادل ١٥ ٪ من الودائع تحت الطلب والتوفير وقصيرة الأجل، و ٤ ٪ من الودائع لأجل.

٤ - تبلغ الإستثمارات في المباني والتجهيزات ما يعادل ٤ ٪ من الودائع لأجل حيث تبلغ هذه الإستثمارات ٢ مليون جنيه.

٥ - إختارت إدارة البنك تخصيص ١٥ مليون جنيه للإستثمار في الأوراق المالية قصيرة الأجل، وأقرضت مبلغ ٢٠ مليون جنيه على التوالي في أوراق مالية أكثر سيولة قصيرة الأجل، وأخرى أقل سيولة متغيرة معدل الفائدة، وقروض ذات معدل فائدة ثابت.

٦ - الباقي ومقداره ١٥ مليون جنيه يمكن استثمارها في الأوراق المالية طويلة الأجل. ولكن يلاحظ أنه تم استثمار ١٥ مليون جنيه في الأوراق المالية طويلة الأجل، و ٢٠ مليون جنيه في القروض ذات معدل فائدة ثابت وبمعدل منخفض، حيث تعطي معدل عائد في المتوسط يتراوح بين ١٠ ٪، ١٢ ٪ على التوالي.

يلاحظ أنه تم إعداد قائمة الدخل من خلال الأرصدة المناظرة للبنود ومعدلات الفائدة السائدة - فمثلاً تحسب الإيرادات كما يلي:

الفئة أو البند	الرصيد × العائد	= الدخل (بالجنيهات)
نقدية ومستحق على البنوك	٨٠٠٠ × صفر ٪	= صفر
استثمارات مالية قصيرة الأجل	١٥٠٠٠ × ١١ ٪	= ١٦٥٠
استثمارات مالية طويلة الأجل	١٥٠٠٠ × ١٠ ٪	= ١٥٠٠
قروض ذات معدل فائدة متغير (قصيرة الأجل)	٢٠٠٠٠ × ١٤ ٪	= ٢٨٠٠
قروض متوسطة الأجل ذات معدل فائدة متغير	٢٠٠٠٠ × ١٦ ٪	= ٣٢٠٠
قروض ذات معدل فائدة ثابت	٢٠٠٠٠ × ١٢ ٪	= ٢٤٠٠
أصول ثابتة ومباني	٢٠٠٠ × صفر	= صفر
(إجمالي الإيرادات)		١١٥٥٠

يلاحظ رغم أن العائد على الأوراق المالية طويلة الأجل والقروض ذات معدل الفائدة الثابت تعطي معدل عائد في المتوسط يتراوح بين ١٠ ٪، و ١٢ ٪ على التوالي. إلاّ أن زيادة هذه الأرصدة والحسابات يؤدي إلى تحقيق معدل عائد يتراوح بين ١٤ ٪، و ١٥ ٪ على التوالي.

ويحسب جانب المصروفات والنفقات بطريقة مماثلة كما يلي:

الفئة أو البند	الرصيد × التكلفة	= النفقة
ودائع تحت الطلب وذات السحب بشروط معينة	٤٠٠٠٠ × ٦ ٪	= ٢٤٠٠
ودائع قصيرة الأجل	٢٥٠٠٠ × ٩ ٪	= ٢٢٥٠
ودائع طويلة الأجل	٢٥٠٠٠ × ١٢ ٪	= ٣٠٠٠
إقتراض	٣٠٠٠ × ١١ ٪	= ٣٣٠
إجمالي الفوائد المدفوعة		٧٩٨٠

يلاحظ أن دخل العمليات أو التشغيل The Operating income عبارة عن إجمالي الإيرادات (الفوائد المحصلة) ناقص إجمالي الفوائد المدفوعة والنفقات

الأخرى، كما أن صافي الدخل net income يساوي دخل العمليات أو التشغيل ناقص الضريبة على الدخل (التي تبلغ هنا ٤٦ ٪).

قياس العائد والخطر Measuring Returns and Risks

يدور السؤال الرئيسي حول معرفة أداء البنك، فهل تحقق معدل عائد مناسب، وما هي المخاطر المصاحبة لهذا العائد؟

نشير بالجدول رقم ٦/١٢ إلى عشرة مقاييس للعائد والخطر ثم استخدامها في تقييم أداء البنك الإفتراضي.

جدول رقم ٦/١٢
يتضمن عشرة مقاييس للعائد والخطر

الفئة أو البند	معادلة القياس	أسلوب القياس بالأرقام	الناتج
١ - حافة الفائدة أو العائد =	(الفوائد المحصلة - الفوائد المدفوعة) / الأصول المولدة للدخل =	(١١٥٥٠ - ٧٩٨٠) / ٩٠٠٠٠	= ٣,٩٧ ٪
٢ - حافة صافي الدخل =	صافي الدخل / الإيرادات (الفوائد المحصلة) =	٨٤٨ / ١١٥٥٠	= ٧,٣٤ ٪
٣ - معدل دوران الأصول = درجة استغلال الأصول	الإيرادات (الفوائد المحصلة) / الأصول =	١١٥٥٠ / ١٠٠٠٠٠	= ١١,٥٥ ٪
٤ - العائد على الأصول =	صافي الدخل / الأصول =	٨٤٨ / ١٠٠٠٠٠	= ٠,٨٥ ٪
٥ - معامل الرفع =	الأصول / حقوق الملكية =	١٠٠٠٠٠ / ٧٠٠٠	= ١٤,٢٩ ٪

٦ ـ العائد على حقوق الملكية = $\frac{\text{صافي الدخل}}{\text{حق الملكية}}$ = $\frac{848}{7000}$ = ١٢,١١ ٪

مقاييس الخطر Risk Measures

٧ ـ مخاطر السيولة = $\frac{\text{استثمارات مالية قصيرة الأجل}}{\text{الودائع}}$ = $\frac{15000}{90000}$ = ١٦,٦٧ ٪

تعتبر الإستثمارات في الأوراق المالية قصيرة الأجل والقروض ذات معدل الفائدة المتغير هي أصول أكثر حساسية لأي تغير في سعر الفائدة بينما الودائع تحت الطلب وودائع التوفير والقصيرة الأجل والقروض التي يحصل عليها البنك هي خصوم أكثر حساسية ومتقلبة مع التغير في سعر الفائدة.

٨ ـ مخاطر سعر الفائدة = $\frac{\text{الأصول ذات التأثر بأي تقلب في سعر الفائدة}}{\text{الخصوم ذات التأثر بأي تغير في سعر الفائدة}}$ = $\frac{55000}{68000}$ = ٠,٨١

٩ ـ مخاطر الإئتمان = $\frac{\text{القروض قصيرة الأجل}}{\text{الأصول}}$ = $\frac{20000}{100000}$ = ٢٠ ٪

↓

نسبة القروض قصيرة الأجل بالمقارنة بالأصول

١٠ ـ مخاطر رأس المال = $\frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{الأصول ذات المخاطر}}$ = $\frac{7000}{75000}$ = ٩,٣٣ ٪

↓

درجة تغطية حقوق الملكية للأصول ذات المخاطر

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

١ ـ المقياس الأول للعائد عبارة عن حافة الفائدة أو العائد المتولد من الأصول المولدة لهذه الفوائد Interest margin وفي شكل نسبة مئوية ـ وذلك

بنسبة الفرق بين (الإيرادات من الفوائد المحصلة - الفوائد المدفوعة) / الأصول العاملة والمولدة لهذا الدخل Earning assets (وتشمل هذه كل الإستثمارات المالية والقروض).

٢ - يسمى الفرق بين الدخل المتولد من الفوائد المحصلة وكل من الفوائد المدفوعة والنفقات الأخرى / الإيرادات، بصافي الحافة أي حافة صافي الدخل net margin.

٣ - بضرب صافي الحافة net margin في درجة استغلال الأصول asset utilization (الإيرادات / الأصول) نحصل على العائد على الأصول re- turn on assets.

نشير هنا إلى أن درجة إستغلال الأصول تتأثر بشدة بحجم الأصول العاملة التي يمتلكها البنك ودرجة إستغلالها.

٤ - بضرب معدل العائد على الأصول في معامل الرفع leverage multiplier (الأصول / حق الملكية)، فإننا نحصل على معدل العائد على حقوق الملكية Return on equity.

٥ - يعتبر معدل العائد على حق الملكية (صافي الدخل / حق الملكية) من أكثر المقاييس أهمية لقياس معدل العائد في البنك لأنه يتأثر بأداء البنك فيما يتعلق بفئات العائد الأخرى ومؤشر على مدى كفاءة ومقدرة البنك كمصدر للأموال في المجتمع.

٦ - ترتبط مقاييس الخطر بمقاييس العائد - ويرجع هذا إلى أن البنك يتحمل المخاطر من أجل تحقيق عائد مناسب وقد ركزنا هنا على أربعة مقاييس رئيسية لقياس المخاطر كما هو موضح بالجدول ١٢/٦ وهي كما يلي:

---

(١) تعتبر الودائع تحت الطلب والتوفير والقصيرة الأجل وفق ترتيبات معينة ذات فائدة متقلبة لأنه مع زيادتها تتزايد أعباء الفائدة للودائع رغم أنه يتضح أن هذا النوع يستلزم تحديد حجم الإحتياطيات وفقاً للإجراءات المنظمة لذلك

أ - مخاطر السيولة Liquidity risk يشير هذا المقياس إلى مقارنة أو نسبة السيولة Liquidity أو النقدية المطلوبة لمقابلة المسحوبات من الودائع والزيادة في القروض عن الأوضاع الحالية أو المصادر المحتملة للنقدية، سواء من حيث بيع أو تصفية أصل يمتلكه البنك أو الحصول على أموال إضافية من الغير. ويتحدد هذا من خلال معرفة العلاقة بين احتياجات البنك من السيولة لمقابلة مسحوبات الودائع وتمويل الزيادة في القروض، ومصادر هذه النقدية والتي تتمثل في الإستثمارات المالية القصيرة الأجل. مع أن كلا المتغيرين هي تقريرات تقريبية فإن أموال القروض تستلزم قدر أكبر من النقدية وزيادة الخصوم وهما من أهم مصادر النقدية. وتعتبر مثل هذه العلاقة مؤشر أولي لقياس مخاطر السيولة risk liquidity.

تتضح المبادلة أو المقايضة Tradeoffs بين العائد والخطر من خلال التحول من الأوراق المالية قصيرة الأجل إلى الإستثمار في الأوراق المالية طويلة الأجل أو القروض، ويؤدي هذا التبدل إلى رفع العائد، ولكنه يترتب على ذلك زيادة مخاطر السيولة Liquidity Risk والعكس صحيح إذا ما حدث تحول لصالح الأوراق المالية قصيرة الأجل نتيجة تجميد الأموال لفترة أطول مما يقلل من السيولة ويعني هذا ضرورة التحول إلى البنود الأكثر سيولة.

ويعني هذا أن زيادة معدل السيولة Liquidity Ratio للبنك مؤشر على قلة المخاطر والربحية.

٢ - تنتج مخاطر معدل الفائدة نتيجة أن قيم الأصول وعوائدها مقارنة بتكلفة الخصوم Liability costs وقيمها حيث يحدث تفاوت في هذه القيم نتيجة التغير في أسعار الفائدة في السوق - لذلك أن المقياس الأولي لقياس هذا الخطر هو معدل التقلب في الأصول الخطرة نتيجة التغير في أسعار الفائدة إلى الخصوم الخطرة، وهي التي تتأثر بتغير معدل الفائدة. ويبدو هذا واضحاً في فترات التقلبات الواسعة في معدلات الفائدة - حيث يعكس المعدل المخاطر التي يرغب البنك في تحملها وبالتالي يمكنه التنبؤ باتجاهات

معدلات الفائدة وحدود هذا التقلب داخل نطاق الخطر المقبول. إذا كان هذا المعدل أعلى من ١ فإن عائد البنك يكون كبيراً إذا كان هناك تذبذب في أسعار الفائدة ارتفاعاً وانخفاضاً، ولكن الاتجاه تنازلي، ونظراً للصعوبة في التنبؤ بأسعار الفائدة، فإن بعض البنوك على الأقل. تعرف أسلوب تدنية المخاطر الناتجة عن التغير في معدلاتها إذا ما حاولت أن يكون معدل الحساسية للأصول الخطرة والخصوم الخطرة قريباً من ١.

وقد يصعب تحقيق ذلك لدى بعض البنوك، وقد يحقق هذا فقط إذا كان معدل العائد على الأصول منخفضاً من خلال توجيه الاستثمارات إلى الاستثمارات المالية قصيرة الأجل والقروض ذات معدلات الفائدة المتغير.

٣ - أمّا ما يتعلق بمخاطر الإئتمان Credit risk : هي المخاطر الناجمة عن فقدان كل أو جزء من الفوائد المستحقة أو أصل الدين أو هما معاً سواء بالنسبة للإستثمارات في الأوراق المالية Securities أو القروض Loans وفقاً للإتفاقات والعقود المبرمة. ويمكن الكشف عن هذه المخاطر بالنسبة للقروض غير المضمونة أو التي ليست من الدرجة الأولى، ويمكن اعتبار بأن القروض المستحقة الأداء أو الخسائر الناجمة عن ذلك مقياساً ملائماً، كما تزيد مخاطر الإئتمان إذا ما زادت القروض التي ليست من الدرجة الأولى، ولكن يقابل ذلك زيادة العوائد، ويعني هذا أن البنك يمكنه بتخفيض مخاطر الإئتمان تخفيض العائد، وذلك بالإحتفاظ بنسبة قليلة من القروض خارج فئة القروض من الدرجة الأولى.

٤ - تشير مخاطر رأس المال Capital Risk إلى الدرجة التي يمكن بها انخفاض قيمة الأصول قبل أن يلحق الضرر بالدائنين والمودعين. ويعني هذا أن البنك الذي تبلغ نسبة حقوق الملكية إلى الأصول ١٠ ٪، يمكنه تحمل انخفاض في قيمة الأصول بنسبة أكبر عنْ بنك آخر تبلغ هذه النسبة ٥ ٪.

ويمكن قياس مخاطر رأس المال Capital Risk بمعرفة نسبة تغطية حقوق

الملكية للأصـول الخطرة Risk assets . كـما يلاحظ أن مخـاطر رأس المـال على علاقة عكسية مع معامل الرفع Leverage multiplier، والعائـد على حقوق الملكية Return on equity، فإذا ما قرر البنك زيـادة مخاطـر رأس المال (على فرض أن التشريعات والقواعد تجيز ذلك)، فإن الرفـع -Lever age multiplier والعائد على حقوق الملكيـة return on equity ومع بقـاء الظروف والمتغيرات الأخرى ثابتـة ceteris parbus، يكون كبـيراً. أمّا إذا اضطر البنك إلى تحقيق مخاطر رأس المال، فإن العائد عـلى حقوق الملكيـة ومعامل الرفع يصبحا أقل من الوضع الأول.

وضع الأهداف الخاصة بالعائد والمخاطر:

من الواضح أنه يمكن زيادة العائد بزيادة المخـاطر التي يتحملهـا البنك لأي من المخاطر الأربعة المتعلقة بالخطر، وكما يلاحظ أن إدارة البنـك تفضل العـائد المرتفع في ظل مستوى معين من الخطر، أو أقل مخاطر في ظل مستـوى معين من العائد. توجد مشكلتين أمام مدير البنك ـ. الأولى تتعلق بتحديد مستـوى الخطر الكلي الذي يجب أن يتحمله البنك لكي يزيد العائد؟ والثانية هي التعرف على حجم ومستوى الخطر لكل نوع من الأنواع الأربعة من المخاطر التي ينبغي عـلى البنك مؤاجهتها؟ ولكن من الواضح أن الإجابـة على هـاتين المسـألتين صعبـة ـ ولذلك يجب تفحص ودراسة الأداء في الماضي ومعـرفة مـا إذا كان مستـوى الخطر هذا ملائماً بالمقارنة للعائد أم لا. يمكن البنك مقارنة العائد والمخاطـر الخاصـة به وفقـاً للمقاييس المستخـدمة للقيـاس ومقارنـة ذلك بـالبنوك الأخـرى المماثلة، إذا كانت أسهمه متداولة بسوق الأوراق المالية ـ فإنه يأخذ من الاجراءات والخـطوات مـا تؤدي إلى تعظيم سعـر السهم ـ ورغم صعوبـة إعطاء إجـابة دقيقـة عـلى هـذه الجوانب لوجود عديد من القيود والمتعلقة بطبيعة سوق ونشـاط البنك، مستـوى ودرجـة المنافسـة التي يـواجههـا، المجـال الـذي يتخصص فيـه البنـك. القيـود والتشريعات المنظمة للعمل المصرفي بصفـة عامـة ونشاط البنـك بصفة خـاصة ـ ويعني هذا أن لكل بنك خصائص وسـمات معينة والتي لهـا تأثير على عمليـات المقايضة والمبادلة بين العائد والخطر.

وبصفة عامة تساعدنا الخطوات الثلاثة التالية في تحقيق هذه الغاية وهي :

١ - يجب على إدارة البنك أن تتفحص مسلك البنوك المناظرة، ومداخل اتخاذ القرارات للمواءمة بين الخطر والعائد، ويمكن الحصول على المعلومات المتعلقة بالبنوك الأخرى من إتحاد البنوك، وغيرها، وتشير تقارير البنوك السنوية إلى مقارنات الأداء للبنك بغيره من البنوك أو بالأداء الماضي.

٢ - الخطوة الثانية هي مقارنة أداء البنك (العائد والخطر) بعدد من البنوك المناظرة المختارة. وعلى أن يتم تحديد المبررات التي توضح سبب التباينات في الأداء. فقد ترجع هذه الإختلافات لعديد من الأسباب ولإختلاف المجال أو الأسواق، اختلاف أسلوب وفلسفة الادارة وهكذا. . . ، ولا شك أن ذلك يقود البنك إلى عدد من المجالات أو الجوانب التي تستلزم الدراسة والتطوير.

٣ - الخطوة الأخيرة هي وضع أهداف معقولة أي تمثل تحديات، ولكنها قابلة للتنفيذ والتحقق - آخذاً في الحسبان أداء البنك في الماضي، وأداء البنوك المناظرة، والبيئة التي يعمل فيها البنك.

بفرض أن البنك الأفتراضي بعد دراسة وتفحص أدائه الماضي، وأداء البنوك المماثلة - حدد أهدافه في العمود الأول بالجدول ١٢/٧.

جدول رقم ١٢/٧
يبين الأهداف المستهدفة للبنك والأداء الفعلي المحقق

		الهدف	الأداء الفعلي أو الحالي
مقاييس العائد			
حافة الفائدة	Interest margin	٪ ٤,٢	٪ ٣,٩٧
صافي الحافة	Net margin	٪ ٨	٪ ٧,٣٤
درجة استغلال الأصول	Asset utilization	١٢,٥	١١,٥٥
العائد على الأصول	Return on assets	٪ ١	٪ ٠,٨٥
معامل الرفع المالي	Leverage multiplier	١٤	١٤,٢٩
العائد على حقوق الملكية	Return on equity	٪ ١٤	٪ ١٢,١١
مقاييس الخطر	**Risk Measures**		
مخاطر السيولة	liquidity Risk	٪ ٢٣	٪ ١٦,٦٧
مخاطر معدل الفائدة	interest rate Risk	١,٠٠	٠,٨١
مخاطر الإئتمان	Credit risk	٪ ٢٠	٪ ٢٠
مخاطر رأس المال	Capital risk	٪ ١٠	٪ ٩,٣٣

يلاحظ من الجدول أنه يجب مقارنة الأهداف الإنجـازية بـالأداء الحالي أو الفعلي للبنك للفترة (المطلوب تفحصها).

يلاحظ أيضاً من الجدول أن العائد على حقوق الملكية أقل إلى حد ما عن المستهدف وأن المكونات الإنجازية للإنجاز المحقق مختلفة تماماً عن المستهدف.

كما يلاحظ أن حافة الدخل أو الفائدة (وما يترتب على ذلك صـافي الحافة والعائد على الأصول) أقل من المستهدف، ولكن معامل الرفع المستهدف المرتفع، أدى إلى تقارب العائد على حقوق الملكية ولكنـه بقي أقـل من المستهدف.

يتضح من تحليل مقاييس الخطر أن مخاطر السيولة ومخاطر التقلب في سعر الفائدة لـلأداء الفعلي مختلف كثيراً عن المستهدف. حيث يمكن للبنك أن يحقق معدل العائد المستهدف على حق الملكية من خـلال زيادة المخـاطر عن المستوى

المقبول في هذا المجال، كزيادة مخاطر رأس المال وذلك بزيادة معامل الرفع leverage multiplier، وبناء على هذا التحليل يمكن للبنك أن يضع أهداف مستقبلية مثال ذلك، كزيادة صافي حافة الفائدة، زيادة الأصول السائلة، الموازنة بين بنود معينة والتغيرات في سعر الفائدة. . ولا شك أن مثل هذه التصرفات ستؤدي إلى التأثير ثروة الملاك.

أمثلة توضيحية للمقايضة بين العائد والخطر:

نعطي هنا مثالين لبيان الصعوبات المترتبة على تعارض الأهداف والمقايضة بين العائد والخطر التي تواجه أي بنك تجاري، وبالمقارنة بالمثال الأصلي (أنظر جدول رقم ٥/١٢) نجد أن الودائع زادت بمقدار ١٠ مليون جنيه، وزاد رأس المال (حقوق الملكية) بمقدار ١ مليون جنيه. يلاحظ أن الإيرادات والنفقات الحالية بقيت كما هي (أنظر جدول ٤/١٢). وأن إدارة البنك أعطت الأولوية إلى زيادة أو تحسين حالة السيولة والتوصل إلى وضع يكون البنك أقل تأثراً نتيجة أي تقلب في أسعار الفائدة، ولتحقيق هذه الغاية فإن البنك قرر توظيف الأموال الجديدة في بندي النقدية والإستثمارات المالية قصيرة الأجل ـ أذونات الخزانة، وبناء على هذه الإفتراضات ـ نجد قائمة المركز المالي والدخل ومداخل قياس الخطر موضحة بالجدول رقم ٨/١٢.

قائمة المركز المالي للبنك

(بالألف جنيه)

	الأصول		الخصوم
٨٤٠٠	نقدية ومستحق لدى البنوك	٤٠٠٠٠	ودائع جارية وحسابات السحب وفقاً لنظام معين
٢٥٦٠٠	أوراق مالية قصيرة الأجل	٣٠٠٠٠	ودائع لأجل قصير
١٥٠٠٠	أوراق مالية طويلة الأجل	٣٠٠٠٠	ودائع لأجل طويل
٢٠٠٠٠	قروض ذات معدل فائدة متغير	٣٠٠٠	قروض حصل عليها البنك
٢٠٠٠٠	قروض متوسطة الأجل ذات معدل فائدة متغير		
٢٠٠٠٠	قروض بمعدل فائدة ثابت	٨٠٠٠	حقوق الملكية
٢٠٠٠	مباني وتجهيزات		
١١١٠٠٠		١١١٠٠٠	

قائمة الدخل

(القيمة بالألف جنيه)

١٢٧١٦	الإيرادات والفوائد المحصلة[1]
(٩٠٣٠)	الفوائد المدفوعة
(٢٠٠٠)	نفقات أخرى
١٦٨٦	دخل العمليات
(٧٧٦)	الضرائب (٤٦ ٪)
٩١٠	صافي الدخل

(١) تحسب الإيرادات والنفقات كما سبق بيانه، وذلك بضرب أرصدة حسابات الأصول والخصوم بمعدل العائد المناظر كما في جدول رقم ١٢/٤ - أما فيما يتعلق بالإستثمارات المالية طويلة الأجل القائمة وكذلك القروض ذات معدل الفائدة الثابت تحسب عوائدها بمعدلات ١٠ ٪، ١٢ ٪ على التوالي.

مقاييس العائد والخطر

مقاييس العائد:	المستهدف	الوضع السابق	الوضع الحالي بالتركيز على السيولة Emphasizing Liquidity
حافة الفائدة	٪ ٤,٢	٪ ٣,٩٧	٪ ٣,٦٦
الحافة الصافية	٪ ٨	٪ ٧,٣٤	٪ ٧,١٦
درجة استغلال الأصول	١٢,٥	١١,٥٥	١١,٤٦
العائد على الأصول	٪ ١	٪ ٠,٨٥	٪ ٠,٨٢٠
معامل الرفع	١٤	١٤,٢٩	١٣,٨٨
العائد على حقوق الملكية	٪ ١٤	٪ ١٢,١١	٪ ١١,٣٨
مقاييس الخطر:			
مخاطر السيولة	٪ ٢٣	٪ ١٦,٦٧	٪ ٢٥,٦
مخاطر سعر الفائدة	٪ ١	٪ ٠,٨١	٪ ٠,٩٠
مخاطر الإئتمان	٪ ٢٠	٪ ٢٠	٪ ١٨,٠٢
مخاطر رأس المال	٪ ١٠	٪ ٩,٣٣	٪ ١٠,٦٦

يلاحظ أن إدارة البنك اتخذت قرارات بغرض تحسين المخاطر حيث نجد أن مخاطر كل من السيولة، والإئتمان، ورأس المال أفضل من المستهدف، كما نجد أن حساسية معدل الفائدة تحركت من ٠,٨١ إلى ٠,٩٠ نحو المستهدف ومقداره واحد. ولكن بالنظر إلى المكون الآخر المتعلق بأداء البنك وهو العائد - حدث تدهور في كل من الحافة وصافي الحافة بشكل واضح، ويرجع ذلك إلى أن البنك وجه الأموال التي حصل عليها نحو الأصول الأكثر سيولة - فالأوراق المالية ذات معدل العائد المتغير تعطي عوائد أقل من البدائل الأخرى، ونتج عن هذا تدهوراً في العائد على الأصول وحقوق الملكية، حيث انخفض إلى ٠,٨٢ ٪، ١١,٣٨ ٪ على التوالي، وهو أقل من المستهدف وهو ١ ٪، ١٤ ٪، وهذا يعني أن البنك لن يصل إلى المخاطر المستهدفة دون الأضرار بالعائد بشكل ملموس.

وبإستخدام نفس الأرقام - وبزيادة كل من الودائع بمبلغ ١٠ مليون جنيه،

ورأس المال بمبلغ ومقداره ١ مليون جينه وفي ظل الإيرادات والنفقات المناظرة لهذا الحجم من النشاط والمحسوبة كما سبق بيانه بالجدول رقم ١٢/٤ - حيث نفترض في المثال الثاني - أن الإدارة تهتم في المقام الأول بزيادة العائد، وبناء على ذلك يقرر البنك إستثمار الأموال الإضافية التي يحصل عليها بعد إستبعاد الموجه للإحتياطيات النقدية في الثلاث فئات من الأصول والتي تعطي عوائد أكبر - ونبين هذه النتائج في قائمة المركز المالي والدخل، ومقاييس العائد والخطر كما في الجدول رقم ١٢/٩.

جدول رقم ١٢/٩ حيث يبين أثر التركيز على العائد
أولاً: قائمة المركز المالي للبنك

(القيمة بالألف جنيه)

	الأصول		الخصوم
٨٤٠٠	نقدية لدى البنك ومستحق على البنوك	٤٠٠٠٠	ودائع التعامل
١٥٠٠٠	استثمارات مالية قصيرة الأجل	٣٠٠٠٠	ودائع قصيرة الأجل
١٨٥٠٠	استثمارات مالية طويلة الأجل	٣٠٠٠٠	ودائع طويلة الأجل
٢٠٠٠٠	قروض ذات معدل فائدة متغير	٣٠٠٠	اقتراض
٢٣٥٠٠	قروض ذات معدل فائدة أقل تغيراً	٨٠٠٠	حقوق الملكية
٣٦٠٠	قروض ذات معدل فائدة ثابت		
٢٠٠٠	مباني وتجهيزات		
١١١٠٠٠		١١١٠٠٠	

ثانياً: قائمة الدخل للبنك

(بالألف جنيه)

١٣١٤٠	الإيرادات[1]
(٩٠٣٠)	فوائد مدفوعة
(٢٠٠٠)	نفقات أخرى
٢١١٠	دخل العمليات
(٩٧١)	الضريبة ٤٦ ٪
١١٣٩	صافي الدخل

ثالثاً: مقاييس العائد والمخاطر

مقاييس العائد	المستهدف	الوضع السابق	الوضع الحالي
حافة الفائدة	٪ ٤,٢	٣,٩٧	٪ ٤,٠٩
صافي الحافة	٪ ٨	٪ ٧,٣٤	٪ ٨,٦٧
درجة استغلال الأصول	٪ ١٢,٥	١١,٥٥	٪ ١١,٥٤
العائد على الأصول	٪ ١	٪ ٠,٨٥	٪ ١,٠٣
معامل الرفع	٪ ١٤	٪ ١٤,٢٩	٪ ١٣,٨٨
العائد على حقوق الملكية	٪ ١٤	٪ ١٢,١١	٪ ١٤,٢٤
مقاييس الخطر:			
مخاطر السيولة	٪ ٢٣	١٦,٦٧	٪ ١٥
مخاطر معدل الفائدة	١	٠,٨١	٠,٨٠
مخاطر الإئتمان	٪ ٢٠	٪ ٢٠	٪ ٢١,١٧
مخاطر رأس المال	٪ ١٠	٪ ٩,٣٣	٪ ٩,٣٥

(١) تم حساب الإيرادات والنفقات كما في المثال الأصلي وذلك بضرب أرصدة الأصول والخصوم في المعدلات المناظرة بالجدول رقم ١٢/٤ ثم حساب عوائد الاستثمارات المالية طويلة الأجل والقروض ذات معدل الفائدة الثابت بمعدل ١٠ ٪، ١٢ ٪، ولكن بالنسبة للأصول الإضافية لهذه الفئات حيث تم حساب العوائد بمعدلات ١٤ ٪، ١٥ ٪ على التوالي.

يلاحظ أن قرارات البنك هدفت إلى تحسين العائد حيث يلاحظ التحسن الملحوظ في حافة الربح أو الفائدة The interest margin. والحافة الصافية، ودرجة إستغلال الأصول ـ وترتب على ذلك زيادة العائد على الأصول وحقوق الملكية إلى ١,٠٣ ٪ و ١٤,٢٤ ٪ على التوالي وهو أعلى من المستهدف ١ ٪ و ١٤ ٪. يلاحظ أن تكلفة الحصول على العوائد الإضافية تنطوي على مخاطر أكبر من المخاطر السابقة والمستهدفة. كما يلاحظ تدهور في معدل السيولة، وأن العائد أكثر حساسية لأي تغير في معدل الفائدة وقد تحسنت مخاطر رأس مال البنك نسبياً عن النسبة السابقة، ورغم ذلك فإنها أقل من النسبة المستهدفة. ولا شك أن هذا يسعد الملاك ولكن كبار المودعين والهيئات المشرفة على البنوك لا يرضيها هذا الوضع.

يمكن لإدارة البنك باستخدام الحاسوب الآلي أن تحدث عديد من التغييرات في هيكل الخصوم، زيادة أو تخفيض وضع رأس المال (حقوق الملكية)، التأثير في البيئة الخارجية. بحيث يترتب على ذلك زيادة أو خفض معدلات الفائدة وهكذا. ومثل هذه الأوضاع الأربعة نلخصها بالجدول رقم ١٠/١٢ والنتيجة المستخلصة واحدة ـ فزيادة العائد، تقتضي أن يتحمل البنك مخاطر إضافية ـ والعكس فإن تخفيض المخاطر يعني تدنية العائد.

جدول رقم ١٢/١٠

الأوضاع المتعددة للعائد والمخاطر للبنك

	المستهدف	(١) سيولة، انخفاض حق الملكية	(٢) الربحية، زيادة رأس مال البنك	(٣) تغيير وتعديل مصادر الحصول على الأموال	(٤) تدعيم النمو السريع للبنك
مقاييس العائد:					
حافة الفائدة	٪ ٤,٢	٪ ٣,٣٥	٪ ٤,١٩	٪ ٣,٤٧	٪ ٣,٩٤
صافي الحافة	٪ ٨	٪ ٦,٦٩	٪ ٩,١٢	٪ ٦,١٣	٪ ٩,٢٣
استغلال الأصول	٪ ١٢,٥	٪ ١١,٤٦	٪ ١١,٨٤	٪ ١١,٧٧	٪ ١١,٩٢
العائد على الأصول	٪ ١	٪ ٠,٧٧	٪ ١,٠٨	٪ ٠,٧٢	٪ ١,١
معامل الرفع	٪ ١٤	٪ ١٥,٨٦	٪ ١٢,٣٣	٪ ١٣,٧٥	٪ ١٣
العائد على حق الملكية	٪ ١٤	٪ ١٢,١٦	٪ ١٣,٣٢	٪ ٩,٩٢	٪ ١٤,٣١
مقاييس الخطر:					
السيولة	٪ ٢٣	٪ ٢٥,٦	٪ ١٥	٪ ١٧	٪ ١٨,١٨
مخاطر معدل الفائدة	١	٠,٩٠	٠,٨١	٠,٩٠	٠,٨٥
مخاطر الإئتمان	٪ ٢٠	٪ ١٨,٠٢	٪ ٢١,١٧	٪ ٢٠	٪ ٢٠
مخاطر رأس المال	٪ ١٠	٪ ٩,٣٣	٪ ١٠,٥١	٪ ٩,٦٤	٪ ١٠,٢٠

الوضع رقم (١) المدون بالجدول رقم ١٢/١٠ قائم على فرض أن السلطات المسئولة توافق على وجهة نظر البنك بشأن السيولة (أنظر جدول ١٢/٨)، حيث نجد أن انخفاض رأس المال، يؤدي إلى زيادة معامل الرفع، حيث يفترض أن مركز السيولة يقتضي توافر ١ مليون جنيه لتدعيم رأس المال، وتعويض ذلك بإقتراض ١ مليون جنيه. ورغم أن العائد على الأصول أقل قيمة تكلفة الحصول على ١ مليون جنيه من القروض، ولكن يتضح أن العائد على حق الملكية أعلى عنه في حالة مخاطر السيولة المناظرة للجدول رقم ١٢/٨، نتيجة زيادة معامل الرفع، حيث يتضح أن المخاطر لم تتغير فيما عدا مخاطر رأس المال فقد زادت.

أمّا فيما يتعلق بالوضع رقم ٢ والمبين بالجدول رقم ١٢/١٠، حيث يفترض أن السلطات النقدية تتطلب توافر ١ مليون إضافية لتدعيم رأس المال لمقابلة الأرباح العالية والفرص المتاحة.

وانقلاب المخاطر إلى أعلى (كما هو مبين بالجدول رقم ١٢/٩)، حيث يتضح أنه لم يحدث تعديل في هيكل الأصول، ولكن انخفض الاقتراض بمقدار ١ مليون جنيه وزاد رأس المال بمقدار ١ مليون جنيه، ونتج عن هذا انخفاض معامل الرفع، وأدى هذا إلى انخفاض العائد على حقوق الملكية من ١٤,٢٤٪ إلى ١٣,٣٢٪ وفيما عدا مخاطر رأس المال، بقيت مؤشرات الخطر الأخرى عالية. فزيادة حقوق الملكية أدى إلى تخفيض العائد ولم يؤدي هذا إلى تحسن في سيولة البنك، وحساسية معدل الفائدة أو مخاطر الإئتمان.

أمّا فيما يتعلق بالوضع الثالث - حدث تغير في مصادر الحصول على الأموال، حيث انخفضت ودائع التعامل Transaction Deposits إلى ٣٠ مليون جنيه، ويمكن للبنك الحفاظ على نفس الحجم بجذب وتوفير ٥ مليون جنيه من الودائع القصيرة الأجل، ٥ مليون جنيه أو أكثر من الودائع الطويلة الأجل، ويتم توجيه هذه الأموال واستثمارها بنسب متساوية في الخمس مجموعات من الأصول المولدة للدخل ومثل هذا الوضع متحفظ - حيث يلاحظ تدهور في الربحية - وأن العائد على حق الملكية بلغ ٩,٩٢٪ بينما مخاطر السيولة، ومخاطر معدل الفائدة، ومخاطر رأس المال فهي أعلى من المتوسط.

أمّا فيما يتعلق بالوضع الرابع حيث قرر البنك إتباع سياسة النمو السريع وزيادة أصوله وخصومه من ١١١ مليون جنيه إلى ١٣٠ مليون جنيه في العام القادم، وقرر البنك الحصول على الأموال الإضافية عن طريق ٥ مليون جنيه من الودائع قصيرة الأجل والتوفير، ٥ مليون جنيه من الودائع طويلة الأجل، ٧ مليون جنيه قروض جديدة، وفي مثل هذا الوضع فإنه تقرر زيادة حقوق الملكية إلى ١٠ مليون جنيه بدلاً من ٨ مليون جنيه، ويتم إستثمار هذه الأموال بنسب متساوية تقريباً في الخمس مجموعات من الأصول المولدة للدخل.

وتتلخص النتائج المترتبة على هذا الوضع بالجدول رقم ١٠/١٢، حيث يتضح أن البنك يحقق معدل عائد أعلى من المتوسط، بينما المخاطر أعلى من المتوسط بالنسبة لكل من مخاطر معدل الفائدة والسيولة، لذلك لا بد للبنك قبل أن يقرر النمو لا بد أن يعرف الأثر المترتب على ذلك من وجهة نظر العائد والخطر ـ ومدخل تمويل هذا النمو وأسلوب ومدخل إستثمار الأموال.

مثال متعلق بتقييم أداء البنك:

يمكن محاولة تطبيق الأساسيات والمبادىء التي سبق التعرض لها في هذا الفصل على البنك ـ وقد أعطى اتحاد المصارف وصدف مختصر للبنود الأساسية الموجودة بقائمة المركز المالي والدخل وهو ما سوف[1] نوضحه فيما يلي:

١ ـ محتويات قائمة المركز المالي:

يمكن بيان الميزانيات الخاصة بأحد البنوك التجارية ومحتوياتها على مدار عدد من السنوات (٨٣، ٨٤، ٨٥) كما يلي (جدول رقم ١١/١٢).

يشكل جانب الأصول للبنك التجاري استخدامات الأموال، بينما يشكل جانب الخصوم وحقوق الملكية مصادر الأموال، والخصوم هي التزامات على البنك للغير من غير الملاك ـ بينما يمثل حقوق الملكية أو صافي الثروة Net worth، قيمة الأصول مطروحاً منها قيمة التزامات البنك للغير من غير الملاك. طالما أن معظم أصول البنك وخصومه يتم تقويمها على أساس التكلفة أو التكلفة المعدلة أكثر من تقويمها على أساس سعر السوق، لذلك فإن معظم المحللين يعطون إهتماماً خاصاً لكل ما يتعلق بصافي الثروة. وسوف تعطي فيما يلي وصفاً مختصراً لبنود الأصول الرئيسية للبنك.

---

(١) Hempel G.H. & Coleman A.B., Bank management, 2 edition, New York: John Wiley & Sons, 1986 P. 52.

أولاً : يشمل بند النقدية والمستحق على البنوك البنود الأربعة للأصول النقدية وهي :

١ - النقود الورقة والعملات الفضية الموجودة بخزينة البنك Vault .

٢ - الودائع لدى البنك المركزي والتي تستخدم لمقابلة وتغطية الاحتياطي القانوني Legel reserve ، وقد تستخدم أيضاً لعمليات المقاصة ، والتعاملات أو الإستثمارات في أذونات الخزانة ، والتحويلات التلغرافية . . .

٣ - الودائع والأرصدة لدى بنوك المراسلين Correspondent Banks ، وذلك لمقابلة خدمات مؤداه أو لمقابلة التزامات قانونية .

٤ - النقدية تحت التحصيل ، حيث لم يحل بعد تاريخ تحصيل الدين وطالما أن البنك لا يحصل على أي عائد أو فوائد على هذه البنود الأربعة من الأصول النقدية لذلك تسمى بالأصول غير المولدة للدخل Nonearning assets ، ويبذل البنك قصارى جهده لتدنية هذه الأصول النقدية .

جدول ١٢/ ١١

قوائم المركز المالي للبنك عن السنوات ٨٣، ٨٤، ٨٥

(القيمة بالالف جنيه)

	١٩٨٣		١٩٨٤		١٩٨٥	
الأصول	**القيمة**	**٪**	**القيمة**	**٪**	**القيمة**	**٪**
نقدية ومستحق لدى البنوك	١٠٢١٧	٨,٨ ٪	١١٨٩٨	٨,٩ ٪	١٣٢٠٥	٩ ٪
صكوك قصيرة الأجل :						
سندات حكومية قابلة للتداول	٢٧٢٣	٢,٣ ٪	٢٢٠٠	١,٧ ٪	١٥٠٤	١ ٪
استثمارات أخرى قصيرة الأجل	–	–	–	–	–	–
استثمارات في أوراق مالية :						
أوراق مالية غير معفاة من الضرائب	١٦٦٩٧	١٤,٤ ٪	١٤٤٢٥	١٠,٨ ٪	١٦٩٢٥	١١,٦ ٪
أوراق مالية معفاة من الضرائب	١٧٠١٢	١٤,٧ ٪	١٦٣٣٠	١٢,٣ ٪	١٥١٧٦	١٠,٤ ٪
أوراق مالية بغرض المضاربة	–	–	–	–	–	–
القروض :						
قروض تجارية	٢٩٦٥٩	٢٥,٦ ٪	٣٥٥٦١	٢٦,٧ ٪	٣٨٨١٧	٢٦,٦ ٪
قروض استهلاكية	١٩٦٧٩	١٧ ٪	٢٦٩٣٨	٢٠,٢ ٪	٣٢١٤١	٢٢ ٪
قروض اسكان	١٦٠٥٤	١٣,٨ ٪	٢٠٨٦٩	١٥,٧ ٪	٢٢١٥٤	١٥,٢ ٪
قروض أخرى	١٢٣	٠,١ ٪	٢٦٢	٠,٢ ٪	٣٤١	٠,٢ ٪
اجمالي القروض	٦٥٥١٥	٥٦,٥ ٪	٨٣٦٣٠	٦٢,٨ ٪	٩٣٤٥٣	٦٣,٩ ٪
(-) احتياطيات تقويمية	(٤٨٠)	٠,٤ ٪	(٦٨٦)	٠,٥ ٪	(٧٧٧)	٠,٥ ٪
صافي القروض	٦٥٠٣٥	٥٦,١ ٪	٨٢٩٤٤	٦٢,٣ ٪	٩٢٦٧٦	٦٣,٤ ٪
التأجير التمويلي المباشر	–	–	–	–	–	–
مباني وتجهيزات البنك	٣٢٦٠	٢,٨ ٪	٣٥٠٣	٢,٦ ٪	٣٧٨١	٢,٦ ٪
عقارات أخرى مملوكة	–	–	٢٤٠	٠,٢ ٪	٢٤٠	٠,٢ ٪
أصول أخرى	١٠٠٦	٠,٩ ٪	١٦١٥	١,٢ ٪	٢٦٥١	١,٨ ٪
اجمالي الأصول	١١٥٩٥٠	١٠٠ ٪	١٣٣١٥	١٠٠ ٪	١٤٦١٥٨	١٠٠ ٪
الخصوم وحقوق الملكية :						
ودائع تحت الطلب	٢٨٩٨٦	٢٥ ٪	٢٩١٢٥	٢١,٩ ٪	٣١٦٣٢	٢١,٦ ٪
ودائع تحت الطلب حيث يتم السحب وفقاً لنظام معين	٥٦٨٩	٤,٩ ٪	٦٩٨٣	٥,٢ ٪	٩١٠٧	٦,٢ ٪

	١٩٨٣		١٩٨٤		١٩٨٥	
	القيمة	٪	القيمة	٪	القيمة	٪
اجمالي الودائع تحت الطلب	٣٤٦٧٦	٪ ٢٩,٩	٣٦١٠٨	٪ ٢٧,١	٤٠٧٣٩	٪ ٢٧,٩
ودائع التوفير	٩١٦٢	٪ ٧,٩	٧١٨٥	٪ ٥,٤	٦٨٤٣	٪ ٤,٧
حسابات إدخار	٧٢٥	٪ ٠,٦	١٦٧١٠	٪ ١٢,٥	٢٠٠١٢	٪ ١٣,٧
شهادات إدخار	٣٤٠١	٪ ٢٠,٢	٢٠٤٢٥	٪ ١٥,٣	١٩٣٣٨	٪ ١٣,٢
شهادات ايداع ١٠٠,٠٠٠ جنيه فاكثر	٢٥١٥٩	٪ ٢١,٧	٢٧١٦٥	٪ ٢٠,٤	٣٢٠٧٨	٪ ٢١,٩
ودائع لأجل عامة وأخرى	١٠١٦٣	٪ ٨,٨	١٠٤٠٣	٪ ٧,٨	١١٦٦٤	٪ ٨
اجمالي ودائع التوفير ولأجل	٦٨٦٠٩	٪ ٥٩,٢	٨١٨٨٨	٪ ٦١,٤	٨٩٩٣٥	٪ ١٦,٥
اجمالي الودائع	١٠٣٢٨٥	٪ ٨٩,١	١١٧٩٩٦	٪ ٨٨,٥	١٣٠٦٧٤	٪ ٨٩,٤
قروض قصيرة الأجل :						
سندات قصيرة الأجل	١٧١٥	٪ ١,٥	٢٤٦٣	٪ ١,٩	٢١٧٥	٪ ١,٥
قروض قصيرة الأجل أخرى	١٤٠٥	٪ ١,٢	١٦٥٤	٪ ١,٢	١٣٨٤	٪ ٠,٩
خصوم أخرى	–	–	–	–	–	–
قروض طويلة الأجل	–	–	–	–	–	–
حقوق الملكية :						
أسهم عادية (القيمة الإسمية ١ جنيه)	٩٦٣	٪ ٠,٨	١٠١٣	٪ ,٠٨	١٠١٣	٪ ٠,٧
الفائض	١٣٤٨	٪ ١,٢	١٧٩٨	٪ ١,٣	١٧٩٨	٪ ١,٢
أرباح غير موزعة	٦٤٤٤	٪ ٥,٦	٧٢٨١	٪ ٥,٥	٨٠٢٣	٪ ٥,٥
احتياطيات	–	–	–	–	–	–
اجمالي حقوق الملكية	٨٧٥٥	٪ ٧,٦	١٠٠٩٢	٪ ٧,٦	١٠٨٣٤	٪ ٧,٤
اجمالي الخصوم وحقوق الملكية	١١٥٩٥٠	٪ ١٠٠	١٣٣١٥٥	٪ ١٠٠	١٤٦١٥٨	٪ ١٠٠

ثانياً : أصول استثمارية قصيرة الأجل **Short term instruments :**

يشمل هذا البند أصول قصيرة الأجل ذات معدل فائدة مثل السندات القصيرة الأجل وتشكل هذه الإحتياطيات النقدية الخاصة ببنك معين يقرضها لآخر، الأوراق المالية المشتراة بشروط معينة بغرض إعادة البيع، وشهادات الإيداع لبنك آخر. فمثل هذه الأنظمة الإستثمارية تعود إلى البنك بفائض معين خلال فترة قصيرة.

ثالثاً: الإستثمارات في الأوراق المالية

تمثل هذه أصولاً إستثمارية تعود بعائد على البنك ولها تاريخ استحقاق، وعادة ما يتم تحصيلها بالقيمة التي دفعها البنك بعد اضافة أو خصم قيمة استهلاكية تتوقف حسب تاريخ الإستحقاق، والقيمة الإستحقاقية في نهاية المدة، وقد تفضل بعض البنوك التعامل في سندات الحكومة المركزية والمحليات، وقد تتعامل في الأوراق المالية التي تصدرها الشركات المحلية أو الأجنبية، وقد تخضع للضريبة على الدخل، بينما أوراق مالية أخرى قد تكون معفاة من الضرائب، ولكن يحظر على البنوك شراء أسهم الشركات، وهذا يعني أنها تتعامل في السندات فقط.

رابعاً: السندات بغرض المضاربة Trading Account Securities:

تتضمن هذه الفئة أي نوع من السندات (خاصة أذونات الخزانة) والتي يحتفظ بها عادة بغرض إعادة البيع خلال فترة قصيرة نسبياً. ومثل هذه السندات يتم تقويمها إعادة بسعر السوق لا على أساس سعر التكلفة، والفرق في القيمة (من ثمن الشراء والبيع) يعامل عادة على أنه أرباح أو خسائر تحمل لحساب الأرباح والخسائر.

خامساً: القروض Loan:

تعتبر القروض من الأصول الأساسية في توليد الدخل في البنوك، حيث يقرض البنك الأموال للعميل، ويحصل مقابل ذلك على عائد بمعدل ثابت أو متغير مع سداد القرض في نهاية المدة. وتصنف القروض عادة حسب نوع مستخدم القرض، وطريقة أو مجال الاستخدام ـ وسوف نجد في البنوك التجارية الثلاث الفئات التالية من القروض:

١ ـ القروض التجارية Commercial loans: سواء كانت قروض قصيرة أو متوسطة الأجل للمشروعات لتمويل النشاط الموسمي بضمان حسابات أوراق القبض والمخزون، ولتمويل رأس المال العامل الدائم أو الأجهزة والمعدات.

٢ ـ قروض استهلاكية Consumer loans : قروض لشراء سيارات، أو سلع معمرة أخرى، قروض في شكل بطاقة الإئتمان Credit card loans، وكذلك القروض لتمويل وتغطية المصروفات الشخصية.

٣ ـ قروض عقارية Real estate loans : قروض لتمويل بناء المساكن وتجديدها، والمكاتب، منافذ البيع بالتجزئة، والمصانع وقد تكون معدلات الفائدة ثابتة أو متغيرة.

٤ ـ قروض زراعية Agricultural loans : لتمويل المحاصيل الزراعية وهناك أنواع أخرى من القروض للبنوك والمؤسسات المالية الأخرى، وقروض للسماسرة والوسطاء.

سادساً : احتياطيات تقويمية The Valuation Reserve :

ويعبر عنها بأرصدة حسابات التقويم لمقابلة الديون المشكوك فيها، ويتم اعداد هذه الإحتياطيات، وفقاً للقواعد المنظمة لذلك، وتطرح هذه الإحتياطيات من اجمالي القروض لنصل إلى صافي القروض.

سابعاً : التمويل التأجيري المباشر Direct-Lease Financing :

يشمل هذا كل الأرصدة لمختلف الأجهزة التي يمتلكها البنك بغرض تأجيرها للغير.

ثامناً : المباني والأجهزة والعقارات Bank Premises And Equipment :

يتضمن هذا البند المباني والتسهيلات والأجهزة والأثاث، والمكاتب والأراضي، حيث ترصد هذه البنود بالقيمة الدفترية وتحسب الإهلاكات بناء على هذه القيمة، وتقع تحت بند الأصول عديمة العائد، فهي لا تحقق الدخل ولا تساهم فيه بطريقة مباشرة.

تاسعاً : العقارات الأخرى المملوكة للبنك Other Real Estate Owned :

تشمل العقارات التي يمتلكها البنك عن طريق الرهن لدى البنك، ويقع تحت هذا البند تلك العقارات المرهونة للبنك Foreclosure.

عاشراً: الأصول الأخرى:

وتسمى أصول متنوعة، ولا تستدعي أن يكون لكل منها حساب خاص، لأن أرصدة كل منها صغير كالمصروفات المدفوعة مقدماً... الخ.

جانب الخصوم وحقوق الملكية:

تختلف هذه البنود وفقاً للتعاقد، وحسب الجهة المقدمة للأموال وأهم البنود الرئيسية ما يلي:

أولاً: ودائع تحت الطلب **Demand Deposits:**

لا يحصل هذا النوع من الودائع على فوائد، وتشكل حسابات جارية للأشخاص والشركات والهيئات الحكومية. ولكن الغالبية العظمى من هذه الأرصدة تأتي من المشروعات (شركات الأشخاص والأموال). ويرجع ذلك لعدة أسباب نذكر منها:

١ - تضطر المشروعات لترك أرصدة أو ودائع تحت الطلب تعويضية لدى البنك لتتمكن من الحصول على قروض.

٢ - يفضل الأفراد وضع مدخراتهم في أوعية ادخارية تعطى معدل فائدة.

٣ - تضع معظم الوحدات الحكومية الجانب الأكبر من مدخراتها في أوعية ادخارية تعطي عائد مناسب.

ثانياً: الحسابات المميزة للأفراد والشركاء:

حيث يعطي هذا النوع فوائد معينة طالما أنها تتمشى مع القواعد التي ينظمها البنك، والمفهوم القانوني لهذه الحسابات أن للمودع حق وتحويلها للغير بناء على أوامر سحب.

ثالثاً: حسابات وودائع التوفير:

وهي ليس لها تاريخ استحقاق معين، وتخضع لإجراءات معينة تنظمها السلطات، وقد يتطلب الأمر إشعار البنك وبرغبة صاحب الحساب بالسحب

منه. وعادة لا يسمح للمشروعات باستخدام هذا النوع.

رابعاً: حسابات الإدخار:

وهي عبارة عن ودائع الأشخاص والشركاء، وأنشأ هذا النوع من ديسمبر ١٩٨٢ بالولايات المتحدة لتزويد البنوك بوعاء إدخاري لمنافسة صناديق الأموال والإدخار المشتركة، ولا يوجد حد أقصى لمعدل العائد.

خامساً: شهادات الإدخار Saving Certificates:

فهي ودائع لأجل غير قابلة للتداول مدون بها معدل الفائدة وتاريخ الإستحقاق. وقد يخصم من معدل الفائدة إذا ما تم السحب قبل تاريخ الإستحقاق، ويسمح للمشروعات باستخدامها، وقد يكون في بعض الأحيان معومة سعر الفائدة Floating rates.

سادساً: شهادات إيداع بمبلغ ١٠٠,٠٠٠ جنيه أو أكثر:

فهي أكبر حجماً من شهادات الإدخار وغالباً ما تكون قابلة للتداول وليس لها حد أقصى للفائدة وقد يكون المعدل ثابت أو متغير.

سابعاً: ودائع لأجل أخرى خاصة بالمنظمات العامة:

وهي عبارة عن تشكيلة من ودائع لأجل وإدخارية ـ حيث تشكل الودائع لأجل للحكومة والسلطات المحلية.

ثامناً: الإقتراض قصير الأجل Short Term Borrowing:

فقد يحصل البنك التجاري على قروض قصيرة الأجل من البنوك الأخرى، أو البنك المركزي، فقد يستفيد البنك من الاحتياطي الفائض لبنك معين لدى البنك المركزي، ويستخدمه لحسابه كقرض، ويتم هذا على أساس يومي حيث يتم إستخدامه لتعويض النقص في إحتياطي البنك لدى البنك المركزي.

تاسعاً : الإلتزامات الأخرى : Other Liabilities

تشمل على متنوعات من البنود مثل الضرائب المستحقة، والمصروفات المستحقة، التوزيعات مستحقة الدفع، . . . الخ .

عاشراً : المديونية طويلة الأجل : Long-Term Debt

تشمل كل أنواع المديونية طويلة الأجل سواء كانت سندات قابلة للتحويل لأسهم، أو غير قابلة للتحويل، وتعتبر هذه المديونية مصدراً تمويلياً وتعامل مثل رأس المال.

احدى عشر : حقوق الملكية : Stockholder's Equity

وتقاس بالفرقة بين القيمة الدفترية للأصول والخصوم وتشمل خمس بنود رئيسية هي :

١ - الأسهم الممتازة Preferred Stock
٢ - أسهم عادية Common Stock
٣ - الفائض Surplus
٤ - الأرباح المحتجزة وغير الموزعة Undivided Profits
٥ - الإحتياطيات.

حيث يلاحظ ما يلي :

١ - تحصل الأسهم الممتازة على توزيعات ثابتة،ولا تعطي ميزة ضريبية لذلك لا تفضل البنوك استخدام الأسهم الممتازة.
٢ - تعبر الأسهم العادية عن اجمالي القيمة الإسمية للأسهم المصدرة.
٣ - حساب الفائض Surplus حيث يزداد هذا الحساب عند بيع أوراق مالية بقيمة أكبر من القيمة الإسمية، ويرحل إليه الأرباح غير الموزعة أي المرحلة.
٤ - الإحتياطيات التقويمية وغيرها وتشمل الإحتياطيات لمواجهة خسائر محتملة في القروض.

٢ ـ محتويات قائمة الدخل للبنك:

بين الجدول رقم ١٢/١٢ قائمة الدخل للبنك والبنود التي تشمل عليها عن الفترة من ١٩٨٣ حتى ١٩٨٥ . وتبدأ هذه القائمة بالدخل ـ حيث تعتبر الفائدة المحصلة من الأصول المولدة للدخل، العنصر الأساسي للدخل في هذه القائمة، بينما تعتبر الفوائد المدفوعة العنصر الأساسي للنفقات مقابل إستخدام الأموال ـ أمّا بقية البنود الأخرى للدخل كالأتعاب والخدمات المؤداه ومصاريف منح الإئتمان من المصادر الأساسية للدخل. وتشمل النفقات الأخرى أجور العاملين بالبنك، وصيانة المباني والأجهزة وإهلاكها.

وبالرجوع إلى قائمة الدخل رقم ١٢/١٢ ـ يمكن إعطاء وصف مختصر لأهم البنود التي تتكون منها كما يلي:

١ ـ الدخل من الفوائد interet incume وتتمثل في الفوائد المحصلة من الإستثمارات المالية قصيرة الأجل سواء المعفاة أو غير المعفاة من الضرائب، ومن القروض التجارية وغيرها من القروض والسلفيات، حيث يحصل البنك على فوائد عن كل فئة من هذه البنود. فكل الفوائد المحصلة بعد استبعاد النفقات تخضع للضريبة فيما عدا تلك المعفاة من الضرائب وسوف نتعرض في هذا الفصل لأسلوب حساب الفوائد والنفقات والضرائب على الدخل.

٢ ـ مصاريف منح الإئتمان ومقابل خدمات مؤداة للغير (استشارات. . .)، ومصاريف فتح الحسابات.

٣ ـ الايرادات الأخرى غير الفوائد: كالعمولات ومقابل التأجير التمويلي وتأجير الخزائن الحديدية. .

٤ ـ الفوائد المدفوعة على الودائع ودفاتر التوفير وشهادات الادخار والقروض التي يحصل عليها البنك القصيرة الأجل، والإلتزامات الأخرى والقروض طويلة الأجل. وتحسب الفوائد عن كل فئة من هذه الفئات

على حدة حيث تخصم هذه النفقات قبل التوصل إلى الدخل الخاضع للضريبة.

٥ - المخصصات لمواجهة خسائر محتملة في القروض والسلفيات: Provision for loan losses، حيث تكون هذه المخصصات لمواجهة الخسائر المحتملة في القروض والسلفيات الممنوحة، وتحدد مصلحة الضرائب الحد الأقصى لتكوين مثل هذه المخصصات حيث تخصم نسبة الديون المشكوك في تحصيلها من الوعاء الضريبي ويرحل إلى حساب إحتياطيات تقويمية بقائمة المركز المالي.

٦ - المرتبات والأجور والمزايا الأخرى Salaries and benefits: حيث يشتمل هذا البند على كافة الأجور والحوافز التي تمنح لموظفي البنك والعاملين به، بالاضافة إلى الاعانات الاجتماعية والخدمات الطبية وحصة البنك في صندوق التأمين والمعاشات لصالح العاملين.

٧ - تكلف شغل مكان البنك Occupany expense حيث يتضمن هذا البند إهلاك الأجهزة والمعدات والمباني، إيجار الأجهزة والمعدات، والضرائب العقارية.

٨ - النفقات الأخرى: حيث يشتمل على النفقات الأخرى غير الواردة تحت البنود السابقة ولازمه لأداء البنك، ومصاريف الدعاية والاعلان، التأمين على الودائع، مصاريف البريد، وتكلفة العمالة المؤقتة.

٩ - صافي الدخل قبل الضريبة Net income before taxes عبارة عن الفرق بين إجمالي إيرادات العمليات وإجمالي النفقات، رغم أن البنك يدفع الضرائب على الدخل - إلاّ أنه عادة يتم تعديل صافي دخل العمليات لتحديد الدخل الضريبي، حيث يتم إستنزال الفوائد الخاصة بالسندات المعفاة من الضرائب من صافي الدخل التشغيلي قبل الضريبة، ويعتبر هذا من أهم التعديلات التي يجب أخذها في الحسبان، وقد يتم

إجراء تعديلات أخرى إذا توافرت ظروف تستدعي ذلك ـ كقيام البنـك بتكوين مخصصات أو احتياطيات مخالفة لقانون الضرائب.

١٠ ـ صافي الدخل Net income يساوي صافي الدخل قبل الضريبة مطروحـاً منـه الضريبة عـلى الدخل، وقد يتم إجـراء المزيـد من الدراسـات وذلك بالفصل بين الدخل المتولد من العمليات أو التشغيل والدخل المتولد من عمليات عرضيـة، كتلك الناتجـة عن إعادة بيـع السندات، فقـد يترتب على ذلك مكاسب أو خسارة رأسمالية.

المعلومات الاضافية:

عادة ما تستكمل البيانات المستخلصة من قائمة المركز المالي للبنك وقـائمة الدخل بمعلومات إضافيـة ذات أهمية في تقييم أداء البنـك كتلك المبينة بـالجدول رقم ١٣/١٢.

جدول رقم ١٢/١٣
يبين المعلومات الاضافية اللازمة لتحليل أداء البنك

(القيمة بالألف جنيه)

	١٩٨٣	١٩٨٤	١٩٨٥
الأصول المولدة للدخل Earning assets	١٠١٤٦٧	١١٥٨٩٩	١٢٦٢٨١
الأصول الخطرة Risk assets	٩٢٧٠٠	١٠٨٢٤١	١١٩٠٤٦
استحقاقات الإستثمارات في السندات:			
خلال فترة أقل من العام	٦٠٤٤	٥٤٥٨	٥٧٣١
خلال فترة من سنة حتى ٥ سنوات	١١٤٢١	١٠٢١٨	١٠٣٧٢
خلال فترة من ٥ سنوات وحتى ١٠ سنوات	٩٦٥٣	٩٨٢٤	١٠٨٠٨
أكثر من ١٠ سنوات	٦٥٩١	٥٢٥٥	٥١٩٠
القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية للسندات (٥ ٪)			
السندات الخاضعة للضريبة (غير المعفاة من الضرائب)	٪ ٩٦,٨١	٪ ٩٣,١٧	٪ ٩٧,٩١
السندات المعفاة من الضرائب	٪ ٩٠,٠٤	٪ ٨٦,٠١	٪ ٩٠,١٨
القروض التي حل ميعاد استحقاقها ولم تسدد بعد:			
تجارية	٥٥٢	٦٨١	٨٤٥
استهلاكية	٩٦٤	١٤٣٣	١٦٨٨
عقارية	٢٥١	٣٨٨	٤٣٦
أخرى	١	٣	٣
حساسية معدل الفائدة (سنة)			
الأصول ذات الحساسية لمعدل الفائدة	٥٠٦٦٤	٥٩٧٦٦	٧٠٣٥٢
الخصوم ذات الحساسية لمعدل الفائدة	٤٦٧٤١	٦٦١٨٢	٨١٧٤٩
عدد العاملين بالبنك	١٢٦	١٣٢	١٣٦
متوسط السعر السوقي للسهم	١٣	١٢	١٠
مبلغ الضريبة على الدخل من الفوائد:			
للسندات المعفاة	٢٠٣٣	١٩٧٧	١٨٩٨
إجمالي الضريبة على الدخل من الفوائد	١٣٠٦٣	١٥٤٣٢	١٥٦٦٨
إجمالي الضريبة على الايرادات	١٤٠٢٩	١٦٧٢٨	١٧٢١٥

يشير الجدول إلى أهم المعلومات والبيانات التي يمكن إستخلاصها من

التقرير السنوي للبنك - نعطي فيما يلي وصفاً مختصراً لبنود هذه المعلومات الاضافية :

١ - الأصول المولدة للدخل في البنك Earing assets

يشتري هذا البند على كافة الأصول التي تعطي عائد معين وذات معدل فائدة ظاهري أو إسمي وكما هو واضح فإن النقدية لدى البنك والبنوك الأخرى والمباني والأجهزة يمثلا البندين الرئيسين الذين لا يعطيا أي عائد ظاهري أو إسمي .

٢ - الأصول الخطرة : Risk assets

هي عبارة عن الأصول المولدة للدخل التي تتأثر وتتعرض لمخاطر الإئتمان أو لمخاطر التقلب في معدلات الفائدة. تقوم بعض البنوك بحساب الأصول الخطرة من خلال استنزال السندات الحكومية من الأصول المولدة للدخل - بينما يفضل حساب هذه الفئة بطرح السندات والاستثمارات في الأوراق المالية القصيرة الأجل والتي تستحق خلال عام من الأصول المولدة للدخل .

٣ - تصنيف الاستثمارات في السندات حسب تواريخ الاستحقاق :

Maturity of investment securities

حيث تصنف القيمة الدفترية للاستثمارات في السندات حسب تواريخ الإستحقاق - تفيد هذه المعلومات في معرفة وفهم درجة حساسية وتأثير التغير في معدل الفائدة على محفظة الإستثمار والتقويم المحتمل لهذه المحفظة حسب التغير الموجب أو السلبي في معدل الفائدة .

٤ - القيمة السوقية / القيمة الدفترية للسندات :

Market to book value of securities:

يمكن معرفة درجة العلاقة بين القيمة الدفترية بالمقارنة بالقيمة السوقية للسندات ، ويشير الفرق بين القيمة السوقية والدفترية فرق الزيادة أو النقص في محفظة السندات .

٥ ـ القروض التي حل ميعاد استحقاقها ولم تسدد بعد:

يشير هذا إلى القروض التي حل ميعاد استحقاق الفوائد أو الأصل ولم تسدد بعد وفقاً للتعاقد. وعادة ما يعطي البنك مهلة قصيرة تتراوح مثلاً بين ١٥ يوم، ٣٠ يوم من تاريخ الاستحقاق قبل أن توضع تحت فئة القروض التي حل ميعاد استحقاقها ولم تسدد بعد، ويفيد هذه المعلومات في معرفة درجة جودة القروض الممنوحة.

٦ ـ حساسية معدل الفائدة: Interest rate sensitivity

يشير هذا البند إلى حساسية التدفق النقدي Cashflows لكل من الأصول أو الخصوم لأي تغير في معدلات الفائدة. فدرجة حساسية الأصول لمعدل الفائدة، يشير إلى الأصول حيث تتأثر الفوائد أو عوائد هذه الأصول خلال فترة زمنية معينة نتيجة أي تغير في معدل الفائدة. أمّا فيما يتعلق بالخصوم ذات الحساسية لمعدل الفائدة، هي تلك الفئة من الخصوم حيث تتأثر الفوائد التي تدفع خلال فترة زمنية معينة مع أي تغير في معدل الفائدة.

٧ ـ عدد العاملين بالبنك: The number of employees

يشمل هذا الرقم الأفراد العاملين بالبنك، وتشكل قوة العمل الأساسية ولا يتضمن هذا الرقم العمالة المؤقتة Temporary employees.

٨ ـ متوسط السعر السوقي للسهم: Average market price per share

يتوافر هذا الرقم للبنوك الكبيرة التي تتداول أسهمها ببورصة الأوراق المالية، ولكن تبدو المشكلة بالنسبة للبنوك الصغيرة.

٩ ـ مقابل الضريبة على السندات المعفاة من الضرائب: -

Tax equivalent interst income an tax-exempt securities

بحيث يمكن المقارنة بين نوعي السندات (المعفاة وغير المعفاة من الضرائب). وتستخدم المعادلة التالية لحساب الدخل الخاضع للضريبة، والمقابل

للسندات المعفاة من الضرائب وهو عبارة عن معدل الفائدة على السندات المعفاة مقسوماً على:

[١ ـ معدل الضريبة الحدي] أي وفقاً للمعادلة الآتية:

$$\frac{\text{الدخل من الفوائد المعفاة من الضريبة}}{\text{١ ـ معدل الضريبة الحدي}}$$

تشير هذه المعادلة إلى إمكانية حساب الضريبة المناظر للدخل من السندات المعفاة من الضريبة.

١٠ ـ إجمالي الضرية على الدخل من الفوائد:

Total tax equivalent interest Income

عبارة عن إجمالي الدخل من الأصول المولدة للدخل مطروحاً منه الفوائد المعفاة من الضريبة، مضافاً إلى ذلك مكافىء الضريبة على الفوائد المعفاة من الضرائب ـ حيث يستخدم معدل ٤٦ ٪ كمعدل ضريبة حدي.

دراسة وتحليل للمعدلات الرئيسية للعائد والخطر:

يوضح الجدول رقم ١٤/١٢ عمليات قياس المؤشرات الرئيسية للعائد والخطر والمخاطر المترتبة على تحقيق هذا العائد.

جدول رقم ١٤/١٢

مؤشرات قياس العائد والخطر للبنك

	معادلة القياس	القياس الرقمي		
		١٩٨٣	١٩٨٤	١٩٨٥
حافة الفائدة Interest Margin	الدخل من الفوائد ـ الفوائد المدفوعة ـــــــــــــــــــ الأصول المولدة للدخل	١٣٠٦٣ - ٧٤٦١ ـــــــــــــ ١٠١٤٦٧ = ٥,٥٢ ٪	١٥٤٣٢ - ٩٩٧٩ ـــــــــــــ ١١٥٨٩٩ = ٤,٧ ٪	١٥٦٦٨ - ٩٨٦٣ ـــــــــــــ ١٢٦٢٨١ = ٤,٦ ٪
صافي الحافة Net Margin	صافي الدخل / الايرادات	١٣١٥ ـــــــ ١٤٠٢٩ = ٩,٣٧ ٪	١١٦٧ ـــــــ ١٦٧٢٨ = ٦,٩٨ ٪	١٢٠٢ ـــــــ ١٧٢١٥ = ٦,٩٨ ٪
درجة استغلال الأصول Asset Utilization	الايرادات ـــــــ الأصول	١٤٠٢٩ ـــــــ ١١٥٩٥٠ = ١٢,١ ٪	١٦٧٢٨ ـــــــ ١٣٣١٥٥ = ١٢,٥٦ ٪	١٧٢١٥ ـــــــ ١٤٦١٥٨ = ١١,٧٨ ٪
العائد على الأصول Return on assets	صافي الدخل ـــــــ الأصول	١٣١٥ ـــــــ ١١٥٩٥٠ = ١,١٣ ٪	١١٦٧ ـــــــ ١٣٣١٥٥ = ٠,٨٨ ٪	١٢٠٢ ـــــــ ١٤٦١٥٨ = ٠,٨٢ ٪

معامل الرفع Leverage Multiplier	الأصول / حق الملكية	١١٥٩٥٠ / ٨٧٥٥ = ١٣,٢٤ ٪	١٣٣١٥٥ / ١٠٠٩٢ = ١٣,١٩ ٪	١٤٦١٥٨ / ١٠٨٢٤ = ١٣,٥
العائد على حق الملكية Return on equity	صافي الدخل / حق الملكية	١٣١٥ / ٨٧٥٥ = ١٥,٠٢ ٪	١١٦٧ / ١٠٠٩٢ = ١١,٥٦ ٪	١٢٠٢ / ١٠٨٣٤ = ١١,١ ٪
مخاطر السيولة Liquidity Risk	الأصول المشكلة للسيولة - الاقتراض قصير الأجل / اجمالي الودائع	٣١٢٠ - ٨٧٦٧ / ١٠٣٢٨٥ = ٥,٤٦ ٪	٤١١٧ - ٧٦٥٨ / ١١٧٩٩٦ = ٣٠ ٪	٣٥٢٩ - ٧٢٣٥ / ١٣٠٦٧٤ = ٢,٨١ ٪
مخاطر معدل الفائدة Interest rate Risk	الأصول المتأثرة بمعدل الفائدة / الخصوم ذات الحساسية لمعدل الفائدة	٥٠٦٦٤ / ٤٦٧٤١ = ١,٠٨	٥٩٧٦٦ / ٦٦١٨٢ = ٠,٩٠	٧٠٣٥٢ / ٨١٧٤٩ = ٠,٨٦
مخاطر الإئتمان Credit Risk	القروض التي لم تسدد عند تاريخ الاستحقاق / صافي القروض	١٧٦٨ / ٦٥٠٣٥ = ٢,٧٢ ٪	٢٥٠٥ / ٨٢٩٤٤ = ٣,٠٢ ٪	٢٩٧٢ / ٩٢٦٧٦ = ٣,٢ ٪
مخاطر رأس المال Capital Risk	حقوق الملكية / الأصول الخطرة	٨٧٥٥ / ٩٢٧٠٠ = ٩,٤٤ ٪	١٠٠٩٢ / ١٠٨٢٤١ = ٩,٣٢ ٪	١٠٨٢٤ / ١١٩٠٤٦ = ٩,٠٩ ٪

يلاحظ أنه تم تعديل نوعين من القياس للمخاطر بسبب توافر معلومات إضافية لتحقيق هذه الغاية وهما:

١ ـ مخاطر السيولة **Liquidity Risk**:

حيث يقاس هذا الخطر بمقارنة الفرق بين الأصول المشكلة للسيولة Li-quid assets (الأوعية الإستثمارية قصيرة الأجل والسندات المستحقة خلال العام)، والقروض قصيرة الأجل / إجمالي الودائع.

٢ ـ مخاطر الإئتمان **Credit Risk**:

حيث يقاس هذا الخطر بقسمة القروض التي حل ميعاد استحقاقها ولكنها لم تسدد / صافي القروض، وبعد حساب هذه المعدلات والنسب، فإنه يمكن مقارنتها بعدد من المعايير لتقييم نشاط البنك ـ حيث يمكن معرفة الاتجاه في هذه النسب على مدار عدد من السنوات كمدخل لرسم رؤية شاملة للبنك، ويمكن مقارنة هذه النسب والمعدلات بتلك الخاصة بالبنوك المماثلة، وذلك كمدخل للتعرف على جوانب القوة والضعف. ومن الأفضل أن تكون البنوك المماثلة مناظرة له من حيث الحجم والأسواق والنشاط أي أنها تنتمي لنفس المجموعة. وأخيراً يمكن مقارنة مقاييس العائد والخطر للبنك بتلك النسب المستهدفة أو بمتوسطات البنوك.

نشير هنا إلا أنه يجب توخي الحذر عند عمليات المقارنة وتفسير النتائج - فقد يكون الاتجاه ملائماً ولكنه لا زال أقل من المستوى المرغوب.

ويمكن مقارنة النسب والمعدلات الرئيسية للعائد والخطر وتفسير ذلك بمعرفة الإتجاه كما هو موضح بالجدول رقم-١٢/١٤ ثم بمقارنة هذه المعدلات بمتوسط البنوك التي تنتمي لنفس المجموعة والمماثلة من حيث الحجم والظروف والخدمات المصرفية كما هو مبين بالجدول رقم ١٢/١٥.

جدول رقم ١٢/١٥
متوسط معدلات العائد والخطر للبنوك عن السنوات من ١٩٨٣ إلى ١٩٨٥

	١٩٨٣	١٩٨٤	١٩٨٥
حافة الفائدة	٦,١٩ ٪	٦,٠٨ ٪	٦,١١ ٪
صافي الحافة	٩,٦٥ ٪	٨,٨٣ ٪	٨,٧٧ ٪
درجة استغلال الأصول	١١,٣٠ ٪	١١,٥٥ ٪	١١,٥١ ٪
العائد على الأصول	١,٠٩ ٪	١,٠٢ ٪	١,٠١ ٪
معامل الرفع	١٣,٩٢ ٪	١٤,٠٦ ٪	١٤,٠٨ ٪
العائد على حقوق الملكية	١٥,١٧ ٪	١٤,٣٤ ٪	١٤,٠٨ ٪
مخاطر السيولة	١٠,٣٢ ٪	٩,٩٨ ٪	١٠,٠٧ ٪
مخاطر معدل الفائدة	١,٠٦	١,٠٤	١,٠١
مخاطر الإئتمان	٢,٠١ ٪	٢,٣٧ ٪	٣,١٢ ٪
مخاطر رأس المال	٩,٤٥ ٪	٩,٣٦ ٪	٩,٢٤ ٪

يلاحظ من الجدول أن البنك قلق بخصوص حافة الفائدة نتيجة تدهور هذه الحافة خلال الفترة من ١٩٨٣ حتى ١٩٨٥ . فقد يكون هذا الإنخفاض عن المتوسط للحافة أقل أهمية إذا كانت التكاليف الأخرى أقل من المتوسط كالمرتبات وتكلفة الأشغال Occupany costs .

فيما يتعلق بصافي الحافي Net margin فهي تعكس كل من الحافة ومدى قدرتها على استيعاب وتغطية التكاليف الأخرى بما في ذلك الضرائب، فصافي الحافة للبنك انخفضت انخفاضاً ملحوظاً من سنة ١٩٨٣ إلى سنة ١٩٨٤، ويعني هذا الإنخفاض في صافي الحافة إلى مستوى أقل من المتوسط . كما يتضح زيادة التكاليف والفوائد المدفوعة إلى مستوى أعلى من المتوسط .

يلاحظ فيما يتعلق نسبة استغلال الأصول أنها أعلى من المتوسط، ويتضح من هذا أن المشكلة تكمن في الرقابة على النفقات وليست الفشل في تحقيق عائد مناسب على الأصول . وأن العائد على الأصول بدلالة صافي الحافة المنخفضة

ومتوسط استغلال الأصول أدى إلى الإنخفاض إلى مستوى أقل من المتوسط في سنة ١٩٨٣ وأقل من متوسط البنوك المناظرة خلال عامي ٨٤، ١٩٨٥.

يلاحظ أن إنخفاض معامل الرفع للبنك بالمقارنة بمتوسط البنوك المناظرة أدى إلى تدهور العائد على حقوق الملكية نظراً لإنخفاض العائد على الأصول في عامي ١٩٨٤، ١٩٨٥ - حيث بلغ معدل العائد على حقوق الملكية ٣٪ تقريباً وهو أقل من متوسط البنوك المناظرة في تلك السنة.

بدراسة وفحص مستوى الخطر للبنك يتضح لنا عديد من المفاجآت: نظراً لأن مؤشرات المخاطر أقل من متوسطات العائد، وهذا يؤدي إلى نتيجة منطقية بأن البنك يتحمل مخاطر أقل. والعكس يبدو صحيحاً في الفئات الأربعة الأولى للمخاطر. حيث يتضح أن البنك يتحمل مخاطر سيولة عالية، فالأصول السائلة أقل، والإقتراض القصير الأجل مرتفع بالمقارنة بالودائع، ويعكس معدل السيولة هذه المتغيرات للبنوك المناظرة. فقد إعتاد البنك على النمو السريع في حساسية الخصوم مع تغير معدل الفائدة للأعوام ١٩٨٤، ١٩٨٥. لذلك نجد أن مخاطر معدل الفائدة للبنك (الأصول السريعة التأثر / الخصوم سريعة التأثر بمعدل الفائدة) إنخفضت إلى ٠,٨٦.

المقاييس الأخرى الإضافية لتقييم أداء البنك:

بعد استخدام المعايير والمعدلات الرئيسية للعائد والخطر لتحديد المناطق ذات الإهتمام أكثر من غيرها، فإنه يمكن استخدام بعض المقاييس لتقييم أداء البنك للكشف عن جوانب القوة والضعف. ويوضح الجدول رقم ١٢/١٦ أمثلة لهذه المعدلات الإضافية التي يمكن استخدامها وتم تطبيقها على البنك. ولذلك سنركز الإهتمام في نفس الوقت على نوعية الاجراءات الإضافية التي يمكن للبنك استخدامها، لذلك تفيد دراسة الإتجاه والمستهدف والأرقام الخاصة بالبنوك المناظرة كأساس للتقييم وفقاً لهذه المعدلات الإضافية.

جدول رقم ١٢/١٦

يبين المقاييس الإضافية الأخرى لتقييم أداء البنك

	١٩٨٣	١٩٨٤	١٩٨٥
	٪	٪	٪
العائد على الأصول المولدة للدخل:			
استثمارات قصيرة الأجل في السندات	٪١٠,٢٥	٪١١,٧٧	٪١٠,١٧
السندات الغير معفاة من الضرائب	٪١٠,٧٣	٪١٢,١٣	٪١١,٣٤
السندات المعفاة من الضرائب	٪٦,٤٥	٪٦,٥٤	٪٦,٧٥
السندات المعفاة من الضرائب (فئة ب)	٪١١,٩٥	٪١٢,١١	٪١١,٥١
إجمالي الإستثمارات في السندات (فئة ب)	٪١١,٣٥	٪١٢,١٢	٪١١,٩٣
قروض تجارية	٪١٣,٨٥	٪١٣,٩٦	٪١١,٦٨
قروض استهلاكية	٪١٤,٧٢	٪١٤,٥٨	٪١٣,٧١
قروض إسكان	٪١٢,٠٦	٪١٢,٠٨	٪١٢,٣٠
قروض أخرى	٪١٣,٠١	٪١١,٠٧	٪٩,٣٨
إجمالي القروض (الصافي)	٪١٣,٧٧	٪١٣,٨٠	٪١٢,٦٢
إجمالي الأصول المولدة للدخل	٪١٢,٨٧	٪١٣,٣٢	٪١٢,٤١
الإيرادات الأخرى من غير الفوائد:			
عمولات ومقابل الخدمات / الإيراد	٪٥,٠٢	٪٥,٩٩	٪٦,٤٩
الإيراداث الأخرى من غير الفوائد / الإيراد	٪٢,٣٦	٪٢,٢١	٪٢,٩٧
اجمالي الإيرادات من غير الفوائد / الأصول المولدة للدخل	٠,٩٥	١,١٢	١,٢٣
تكلفة مصادر التمويل:			
الحسابات ذات السحب الخاص	٪٥,٨٩	٪٧,٨٥	٪٧,٦١
دفاتر التوفير	٪٥,٢٦	٪٥,٥٠	٪٥,٤٩
حسابات الإدخار	١١,٧٢	١٠,٩٠	٩,٧٧
شهادات الإدخار	٩,٥١	١٠,٧١	٩,٩٠
شهادات ايداع ١٠٠٠٠٠ جنيه فأكثر	١١,٢٦	١٢,٠٢	١٠,٦١
ودائع لآجل أخرى	١٠,٧٤	١١,٢٠	١٠,١٩
إجمالي الودائع ذات الفوائد	٩,٤٩	١٠,٥٦	٩,٦٢
الإقتراض قصير الأجل	١١,٠٩	١٢,٣٦	٩,٦٩
خصوم أخرى	٧,٨٥	٩,٣٧	٦,٩٧

	١٩٨٣	١٩٨٤	١٩٨٥
	٪	٪	٪
إجمالي الأموال ذات معدل الفائدة	٩,٥٤	١٠,٦٢	٩,٥١
الفوائد المدفوعة / الأصول المولدة للدخل	٧,٣٥	٨,٦١	٧,٨١
معاملات التكلفة Cost Efficiency :			
مخصصات القروض / الإيرادات	٢,٢٧ ٪	٢,٥٥ ٪	٣,١٦ ٪
الأجور وغيرها / الإيرادات	١٩,١٣ ٪	١٧,٢ ٪	١٨,٣٧ ٪
الأجور وغيرها / عدد العاملين	١٩٨٨١	٢٠٦١٣	٢٢٠٧٤
اجمالي الأصول / عدد العاملين	٩٢٠	١٠٠٨٠	٢٢٠٧٤
نفقات أشغال المبنى / الإيراد	٦,١٦ ٪	٥,٥٨ ٪	٥,٩٢ ٪
نفقات أشغال المبنى / اجمالي الأصول	٠,٧ ٪	٠,٦٦ ٪	٠,٦٦ ٪
النفقات الأخرى / الإيرادات	٤,٣٦ ٪	٣,٩٥ ٪	٤,٢٠ ٪
الضرائب / صافي الدخل قبل الضرائب	٩,٥٦ ٪	٣,١٥ ٪	٧,٨٢ ٪
الضرائب / صافي الدخل قبل الضريبة - الدخل المعفى من الضريبة	٣٩,٠٤ ٪	٣٧,٧٣ ٪	٣٦,٥٦ ٪
النفقات الأخرى غير الفوائد / الأصول المولدة للدخل	٣,٨٣ ٪	٣,٦٥ ٪	٣,٦٩ ٪
اجمالي النفقات / الأصول المولدة للدخل	١١,٤٧ ٪	١٢,٦١ ٪	١١,٩١ ٪
مكونات الأصول:			
الأصول المولدة للدخل / اجمالي الأصول	٨٧,٥٢ ٪	٨٧,٠٤ ٪	٨٦,٤٠ ٪
التفصيلات الخاصة بقائمة المركز المالي أنظر جدول ١٢/١٢			
مكونات الخصوم:			
أنظر التفصيلات القائمة المركز المالي بجدول ١١/١٢			
معدل النمو السنوي:			
الأصول:	—	١٤,٨٤ ٪	٩,٧٧ ٪
القروض (صافي)	—	٢٧,٥٤ ٪	١١,٧٣ ٪
الودائع	—	١٤,٢٤ ٪	١٠,٧٤ ٪
حقوق الملكية	—	١٥,٢٧ ٪	٧,٢٥ ٪
نسب السيولة :			
الأصول المشكلة للسيولة / اجمالي الأصول	٧,٥٦ ٪	٥,٧٥ ٪	٤,٩٥ ٪
إجمالي القروض / حق الملكية	٣٥,٦٣ ٪	٤٠,٧٩ ٪	٣٢,٨٨ ٪

	١٩٨٣	١٩٨٤	١٩٨٥
	٪	٪	٪
الودائع غير المستقرة / إجمالي الودائع	٪ ٣٤,٢	٪ ٢٨,٢١	٪ ٣٣,٤٧
معدلات قياس حساسية معدل الفائدة الإضافية:			
الأصول ذات الحساسية / إجمالي الأصول	٪ ٤٣,٦٩	٪ ٤٤,٨٨	٪ ٤٨,١٢
الخصوم ذات الحساسية / إجمالي الأصول	٪ ٤٠,٣١	٪ ٤٩,٧٠	٪ ٥٥,٩٣
صافي الأصول ذات الحساسية / الأصول(١)	٪ ٣,٣٨	(٪ ٤,٨٢)	(٪ ٧,٨٠)
مقاييس مخاطر الإئتمان الإضافية:			
الأصول الخطرة / اجمالي الأصول	٪ ٧٩,٩٥	٪ ٨١,٢٩	٪ ٨١,٤٥
مخصصات لمواجهة خسائر القروض / صافي القروض	٪ ٠,٤٥	٪ ٠,٤٩	٪ ٠,٥٦
الإحتياطيات التقويمية / صافي القروض	٪ ٠,٧٤	٪ ٠,٨٣	٪ ٠,٨٤
معدلات اضافية لحقوق الملكية:			
رأس المال المقترض طويلة الأجل / اجمالي رأس المال الدائن	صفر	صعر	صفر
حقوق الملكية / الأصول	٪ ٧,٥٥	٪ ٧,٥٨	٪ ٧,٤٠
حقول الملكية / صافي القروض	٪ ١٣,٤٦	٪ ١٢,١٧	٪ ١١,٦٨

تفيد المجموعات الأربعة من المقاييس الاضافية في المعرفة التفصيلية للعوامل المؤثرة على الحافة الصافية والعائد على الأصول.

فالفئة أو المجموعة الأولى تقيس العائد لكل نوع من أنواع الأصول المولدة للدخل، وبذلك يمكن معرفة الاتجاه لمعدل العائد لمختلف بنود الأصول المولدة للدخل. وفحص مجمل العائد ومقارنته بالعوائد المناظرة للبنوك الأخرى التي تنتمي لنفس المجموعة من الأصول ثم الكشف عن الأصول التي تسترعى الاهتمام لتحسين معدل عائدها.

---

(١) صافي الأصول ذات الحساسية = الأصول ذات الحساسية - الخصوم ذات الحساسية نتيجة أي تغير في سعر الفائدة.

المجموعة الثانية تدول حول الدخول الأخرى غير الفوائد، وذلك لمعرفة قدرة البنك على توليد دخول أخرى غير الفوائد على الأصول المولد للدخل، ورغم أن مثل هذه العوائد ضئيلة بالنسبة لمعظم البنوك - فتحس مثل هذا العائد يكون سبباً في نجاح البنك والهامش الذي يحققه.

أمَّا المجموعتان الأخريان تركزا على تكلفة بند الفوائد على مختلف مصادر الأموال، ومدى فاعلية هذه التكلفة في المجالات الأخرى مثل الأجور والمرتبات ونفقات اشغال المبنى واستخدام الأجهزة (الاهلاك). فزيادة أو تجاوز التكلفة للمتوسط قد يكون مؤشراً على وجود مشكلة محتملة في مجال معين أو أكثر تتطلب الحل.

يمكن بالبحث في مكونات الأصول والخصوم التوصل إلى معلومات إضافية هامة فيها يتعلق بالنسب والمعدلات الخاصة بالعائد والخطر للبنك. ولا شك أن البيئة السائدة والسوق الخاص بالبنك لهما تأثير على هيكل الأصول والخصوم، وأيضاً للقرارات الإدارية الخاصة بإدارة البنك تأثير على هذه الناحية. بدراسة هذه المكونات وعلاقتها بالعائد على الأصول وتكلفة مصادر التمويل نصل إلى مؤشرات هامة. فمثلاً نجد أن تكلفة مصادر التمويل للبنك عند المستوى المقبول ويرجع ذلك إلى تغير مكونات الخصوم باللجوء إلى المصادر المنخفضة التكلفة مثال ذلك استخدام الودائع تحت الطلب، ودفاتر التوفير ثم اللجوء إلى المصادر الأكبر تكلفة وهكذا... كما وأن استمرار الزيادة في النفقات غير الفوائد يؤدي إلى تدهور صافي الحافة للبنك.

وبفحص معدلات النمو السنوية للبنود المختارة، فإن المجموعة التالية من المقاييس الإضافية تعطي رؤية واضحة عن العائد والخطر. فمثلاً النمو السريع في القروض يؤدي إلى زيادة العائد والخطر وأن الزياد الإضافية في الأصول بدرجة أكبر من الودائع مؤشر على استخدام البنك للأموال المفترضة على نطاق كبير، وأن معدل النمو في حقوق الملكية بالمقارنة بمعدل النمو في الأصول والقروض مؤشر على الوضع المستقبلي لحقوق الملكية.

• أخيراً فإن المجموعات الأربع الإضافية للمخاطر تعطي عمقاً وبعداً جديداً لفهم المخاطر عندما يحاول البنك تعظيم العائد. فمثلاً: بالنظر إلى خطر السيولة، فإن مصادر السيولة والمخاطر المرتبطة بها تحدد بالنظر إلى الأصول السائلة مقارنة بإجمالي الأصول وعند مستوى مديونية كلي كنسبة مئوية من حقوق الملكية. فالودائع المتقلبة Volatile deposits كنسبة مئوية من إجمالي الودائع، ومعدل النمو في القروض يستخدم كتقدير أولي للإحتياجات من السيولة.



الباب الرابع

مداخل تخصيص الأموال وتدنية المخاطر



الفصل الثالث عشر

المداخل المختلفة لتخصيص الأموال

يهمنا في هذا الفصل معرفة مفهوم تخصيص الأموال والمداخل المختلفة التي تساعد في تحقيق هذه الغاية وجوانب القصور لكل مدخل.

يقصد بصفة عامة بالتخصيص Asset management، العملية التي يتم بموجبها توزيع الأموال المتاحة للبنك على بنود الاستخدام المختلفة، بطريقة تضمن المواءمة بين الإحتياجات من السيولة وتعظيم الربحية أو العائد، أي تخصيص الأموال على بنود النقدية Cash items، والاستثمارات المالية Security investment والقروض والسلفيات[1] Loans، والأصول الأخرى Other Assets.

تشكل البنود النقدية الأموال العاملة Working Funds وهي المكونة لعناصر السيولة الرئيسية للبنك[2]، وتتكون من النقدية بخزينة البنك Vault cash، والبنود شبه النقدية ذات العوائد البسيطة، والمستحقات لدى البنوك الأخرى.

ولا شك أن الإجراء المناسب من وجهة نظر تعظيم العائد، هو توجيه الأموال نحو الأصول[3] التي تعطي عوائد أكبر من غيرها داخل نطاق الخطر الذي تقبله الإدارة، ولكن يجب الأخذ في الحسبان متطلبات السيولة، وقد

---

(١) Cotter, Smith, op. cit., p. 90.

(٢) Savage D. T. O. Money and Bankings, New York, Awiley / Hamilton publication, 1977, p. 85.

(٣) Cotter R., & Smiths., op. cit., p. 90.

يسهل ذلك في المنظمات غير المالية، بينما تصبح هذه أكثر تعقيداً في البنوك التجارية لعدة أسباب:

١ - أن النظام المصرفي يتميز بتقنين غالبية عملياته وأنشطته، كإشتراط ضرورة توافر حد أدنى من رأس المال قبل ممارسة البنك لعملياته، وتوافر حد أدنى من السيولة بالمقارنة بالودائع، وتحديد حد أقصى لنسبة التوظيف... الخ، لذلك تتدخل السلطات النقدية في الحد أو التوسع في حجم الإئتمان المصرفي.

٢ - تقوم العلاقة بين البنك وأصحاب الودائع، وطالبي القروض على أساس الثقة المتبادلة، كذلك لا بد من المواءمة بين الودائع وعمليات الإقراض بحيث تتوافر السيولة المناسبة لمقابلة السحب من الودائع، والطلب على القروض والسلفيات.

٣ - الملاك كغيرهم من المستثمرين - يأملون في معدل عائد مناظر للعائد من الإستثمارات المماثلة، من حيث مستوى الخطر، وهذا يفرض على الادارة ضرورة تخصيص الأموال بطريقة تحقق هذه الغاية.

يلاحظ أن الجانب الأكبر من خصوم البنك التجاري - عبارة عن الودائع بأنواعها المختلفة. كالودائع تحت الطلب Demand deposits والتي تدفع عند الطلب، بينما الأنواع الأخرى يتم سحبها وفقاً لشروط خاصة تحدد مسبقاً، وعادة ما تنظر البنوك التجارية لودائع التوفير Savings deposits على أنها ودائع إدخارية تدفع عند الطلب Payable on demand، لذلك تعمل الادارة على تخصيص الأموال بشكل يضمن مقابلة السحب على الودائع، ويشكل هذا المطلب الأول للسيولة.

المطلب الثاني للسيولة - توفير الأموال لمقابلة الإحتياجات من القروض والسلفيات لعملاء البنك والبيئة المحيطة. ويعتبر هذا العنصر (القروض والسلفيات) - مصدر الدخل الأساسي للبنك.

يشير ما سبق - إلى أن البنك التجاري بصرف النظر عن الملاك (عام،

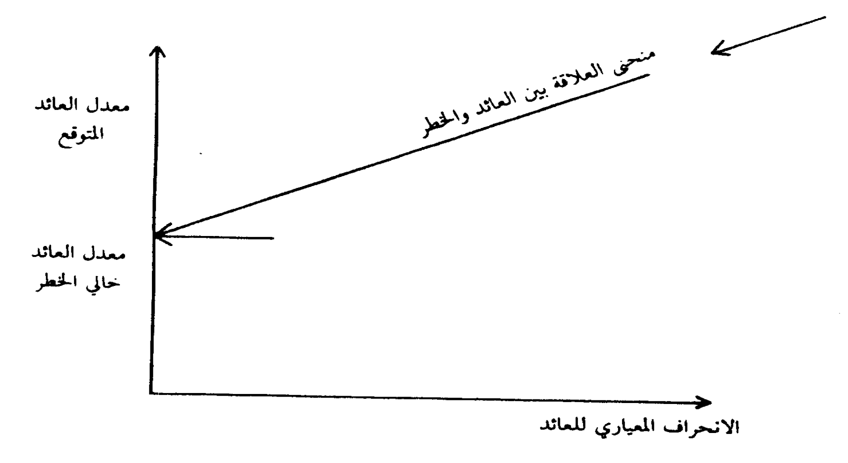
خاص) إنما يهدف إلى تحقيق ربح مناسب في ظل متطلبات السيولة ودرجة ملائمة من المخاطر.

وبصفة عامة لا يحدث تواؤم تام بين أهداف المودعين والملاك في أي بنك، أي بين السيولة والربحية وهما من المسائل الحيوية في عمليات البنك. فقد تتعرض إدارة البنك لضغوط من جانب الملاك لتحقيق مزيد من العائد، والذي يتحقق من خلال التوسع في القروض والسلفيات، والاستثمارات المالية طويلة الأجل، والتقليل من الأرصدة النقدية العاطلة. ولا شك أن مثل هذا الإجراء يؤثر على السيولة وإمكانيات البنك في مقابل السحب من الودائع والتوظيف في قروض جديدة.

وتقاس المخاطر بصفة عام في محفظتي القروض والسلفيات والاستثمارات المالية، بالتشتت في العوائد المحتملة. فبالاضافة إلى التشتت في المخاطر توجد أيضاً مخاطر مترتبة على عدم إمكانية تحصيل بعض القروض والسلفيات عند تاريخ الاستحقاق، ويعني هذا ضرورة أن يكون العائد مجزياً بحيث يحفز المستثمر على تحمل المخاطر المترتبة على ذلك. ويلاحظ أنه كلما كانت المخاطر متزايدة كلما كان العائد أكبر، وهو ما يعني المقايضة trade off بين الخطر والعائد، فقد تقاس المخاطر بالانحراف المعياري للعائد على الاستثمار، فكلما زاد الانحراف المعياري زاد العائد لمقابلة هذه المخاطر كما يوضحه الشكل التالي رقم ١٣ / ١.

شكل رقم ١٣/١

العلاقة بين الخطر والعائد



يوضح الشكل السابق العلاقة بين الخطر والعائد، وبذلك يقاس مقابل الخطر بالفرق بين العائد المتوقع، ومعدل العائد خالي الخطر، ويعتبر هذا أساس تشكيل محفظة الاستثمار للبنك، وتقدير مستوى الخطر المقبول، ومعدل العائد المتوقع.

وتكمن المشكلة في إدارة الأصل في تخصيص وتوزيع الأموال على مجموعات الأصل، وعلى البنود الفرعية لكل مجموعة بحيث تحقق التنويع والتشكيل الأمثل لكل مجموعة كوسيلة لتدنية المخاطر وتحقيق الأهداف المحددة.

المداخل المتنوعة لتخصيص الأموال:

توجد ثلاث مداخل مختلفة لتخصيص الأموال على مختلف بنود الإستثمارات للبنك التجاري (جانب الأصول)، وبهدف المواءمة بين السيولة

والربحية - فهذه المداخل مختلفة في مكوناتها وفي آثارها، وكل من هذه المداخل له نقائصه.

يسمى المدخل الأول - بمدخل مجمع الأموال The pool of Funds ويتميز هذا المدخل بسهولة تطبيقه وفهمه، ولكنه يصلح في ظروف الوفرة في الأموال.

المدخل الثاني - يسمى بمدخل التخصيص للأصل The asset allocation أو المدخل المعدل لمواجهة النقائص التي ينطوي عليها مدخل مجمع الأموال.

المدخل الثالث - مدخل بحوث العمليات أو المدخل الرياضي حيث يمكن استخدام الكمبيوتر للتوصل إلى الحل الأنسب.

وأياً كان المدخل المستخدم في التخصيص، فلا شك أن الإدارة تسعى إلى تعظيم الربحية في ظل القيود الخاصة بالسيولة وفي إطار المخاطر المقبولة في هذا النوع من النشاط (ولا شك أنه ينبغي معرفة التكلفة الحدية للأموال ومقارنتها بالعائد الحدي الناتج من الاستثمار في الأصول المولدة للدخل) نتعرض لهذه المداخل كما يلي:

أولاً: مدخل مجمع الأموال: The Pool of Funds approach:

يحصل البنك على الأموال من عدة مصادر - نذكر منها - الودائع تحت الطلب demand deposits ودائع التوفير savings deposits، الودائع لأجل Time deposits، رأس المال Capital funds. (قروض طويلة الأجل، المصادر الداخلية والخارجية للتمويل بالملكية).

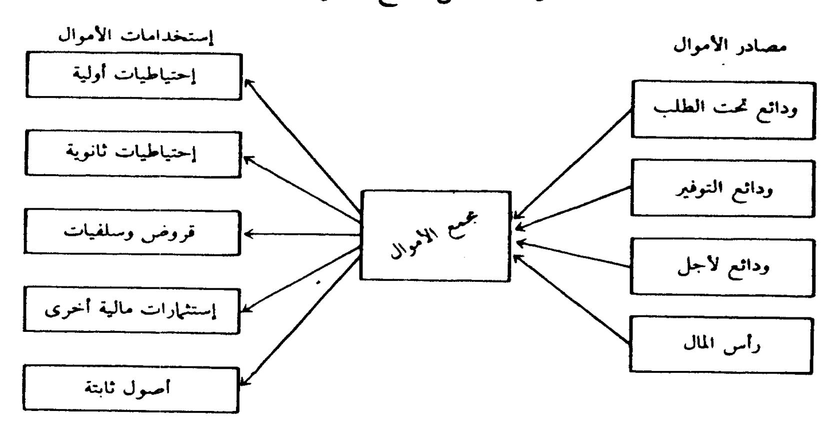
يقوم مدخل مجمع الأموال على فكرة أساسية مؤداها أنه يتم تجميع الأموال التي تم الحصول عليها من مصادرها المتنوعة، ثم يعاد توزيعها على الأصول الإستثمارية (قروض وسلفيات، إستثمارات مالية حكومية، . . . . نقدية). وبذلك يغفل هذا المدخل مصدر الأموال، ونمطه أو خصائصه حيث

تختلط هذه الأموال المتعددة المصادر داخل بوتقة واحدة، ثم توزع على الأصـول التي تتمشى وسياسات وأهداف البنك ويبرز الشكل رقم ٢/١٣ هذه الفكرة.

يتـطلب هذا المـدخل من إدارة البنـك أن تحدد متـطلبـات السيـولـة، ثم تحدد معدل العائد المطلوب، وعلى ضوء ذلك يتم توزيع الأموال وتخصيصها على مختلف بنود الأصول للبنك التجاري، بما يتفق والسيولة والربحية.

يتم توزيع وتخصيص الأموال وفقاً لأولويات معينة، بحيث يمكن مساعدة الإدارة التشغيلية في تحقيق هذه الغاية، وعلى ضوء هذه الأولويات يمكن المواءمة بين السيولة والربحية، ويتم ذلك بتحديد نسبة ما يخصص من الأموال الإضافية إلى بنـد الإحتياطيـات الأوليـة، ثم الاحتيـاطيـات الثـانـويـة ثم بنـد القـروض والسلفيـات، ثم الاستثـمارات المـاليـة المـولـدة للدخـل، أما مـا يتعلق ببنـد الاستثمارات الثابتة (الأراضي والمباني. . . الـخ) - فيتم بطريقة مستقلة، لأن هذا لا يحدث إلا على فترات متباعدة. وتتم الأولويات في التخصيص ما يلي:

شكل رقم ٢/١٣
يبرز أسلوب ونمط تخصص الأموال
وفقاً لمدخل مجمع الأموال



١ ـ الإحتياطيات الأولية Primary Reserves

تعطي الأولوية بتخصيص نسبة من الأموال لبند الإحتياطيات الأولية، وتشمل هذه الإحتياطيات الأصول التشغيلية Functional category، والتي لا تظهر كفئة مستقلة بقائمة المركز المالي ورغم ذلك فهي تشكل السيولة للبنك التجاري.

وبصفة عامة فهذه الإحتياطيات تتكون من بنود النقدية والمستحق على البنوك Cash and Due from bank، والأرصدة لدى البنك المركزي، ولدى المراسلين، النقدية بخزينة البنك، وشيكات تحت التحصيل (تمثل البنود السابقة بنود النقدية أو الأصول التامة السيولة).

يتضح مما سبق أن الإحتياطيات الأولية تشمل الاحتياطي القانوني والأرصدة العاملة Working balances التي تحددها إدارة البنك.

وتحدد نسبة ما يخصص لهذا البنك من خلال معرفة المعدل المتوسط للأصول النقدية / الودائع. أو الأصول النقدية / الأصول للبنوك ذات الحجم الواحد.

ولتوضيح هذه الفكرة تعطي الميزانية الإفتراضية التالية للبنوك التجارية في ١٩٨٦/١٢/٣١ كما يبرزها الجدول رقم ١/١٣، حيث يتضح منه ـ أن نسبة هذا البند إلى إجمالي الأصول ١٤ ٪ تقريباً ـ وهو ما يعني أنه يتم التخصيص لهذا البند من الأموال الاضافية ما يعادل هذه النسبة للحفاظ على أوضاع السيولة للبنك، لأغراض الاحتياطيات الأولية.

٢ ـ الإحتياطيات الثانوية: Secondary Reserves

تمثل هذه الإحتياطيات الأصول غير النقدية والتي تشارك في القوة الإيرادية للبنك Earning power، حيث تعتبر هذه الأصول أقرب إلى الأصول السائلة ولكنها تغل عائداً معيناً للبنك(١) حيث يمكن تحويلها إلى نقدية في فترة

(١) Luckett D. G., Money and banking, New York, McGraw - Hill book, company, 1984, p. 223.

قصـيرة وبأقـل خسارة، وبـذلك نجـد أن وظيفة هـذه الاحتياطيـات ـ تعـويض العجز في الإحتياطيات الأولية.

ولا تظهر هذه الإحتياطات كبند مستقـل في قائمـة المركـز المالي، ولكن لهـا مغزى تشغيلي وتظهر عادة تحت محفظة الإستثمارات الماليـة خاصـة المضمونـة من الحكومة والقصيرة الأجل، وفي بعض بنود القروض والسلفيات. ويتوقف حجم هذه الإحتياطيات بطريقة غير مباشر على العوامل ذات التـأثير في تقلب الـودائع والقروض، ففي حالة التقلب السريع في الودائع والطلب غير المتوقع أو المـتزايد على القروض فإن الأمر يتطلب حجم أكبر من هذا النوع من الاحتياطات، وقد يحدث العكس في حالة الثبات والاستقرار لهذه البنود.

وكـما يتبع في التخصيص لـلإحتيـاطيـات الأوليـة ـ يتم أيضـاً التخصيص للإحتياطيات الثانـوية بتحديد نسبة البنـود المكونـة لهذه الاحتيـاطيات بـالمقارنـة بإجمالي الأصول، واستخدام هذه النسبة في تحديد حجم ما يخصص لهـذه البنود من الأموال الإضافية، فقد تحدد مثلاً الاستثمارات الماليـة الحكوميـة التي تستحق خلال ٥ سنوات على الأكثر (أذون الخزانة) كبنود مشكلة للإحتياطيات الثـانويـة مثلاً، ثم تنسب هذه الإستثمارات إلى إجمالي الأصول لمعرفة نسبتها والتي تستخـدم كمؤشر للتخصيص. وكما يتضح من الميزانية المجمعـة أن نسبة هـذا البنـد ٧ ٪ تقريباً.

٣ ـ محفظة القروض والسلفيات: **Loan Portfolios**

يحتـل هذا البنـد المركـز الثالث من حيث التخصيص وفقـاً لمدخـل مجمع الأموال، أي بعد الاحتياطيات الأولية والثانوية، لذلك فإن الحريـة في التخصيص لهذا البند أكبر من البنود السابقة لأغراض الربحيةَ، لذلك يلاحظ أن هـذا البند يشكل النسبة العظمى من إستثمارات البنك والذي ينطوي في نفس الوقت عـلى درجة أكبر من المخاطر.

جدول رقم ١٣/١
الميزانية المجمعة الإفتراضية للبنوك التجارية
في ١٩٨٦/١٢/٣١

(القيمة بالمليون جنيه)

	القيمة	٪ من إجمالي الأصول
١ - نقدية وشيكات تحت التحصيل	١٢٨,٧١٦	١٣,٨٢
أ - عملات تذكارية	١٠,١٠٢	١,٠٨
ب - احتياطي لدى البنك المركزي	٢٦,٨٩	١,٨٩
جـ - مستحق على البنوك	٣٤,٢٧٨	٣,٦٨
د - أرصدة أخرى لدى البنوك التجارية	٥,٧٢٧	٠,٦٢
هـ - أرصدة لدى البنوك بالخارج	٢,٢٩٦	٠,٢٥
و - شيكات تحت التحصيل	٤٩,٤٢٢	٥,٣١
٢ - مجموع الإستثمارات المالية	٢١٢,٠٥٨	٢٢,٧٨
أ - أذونات خزانة	٦٨,١٩١	٧,٣٢
ب - أوراق مالية للهيئات والمؤسسات	٣٣,٨٨٢	٣,٦٤
جـ - أوراق مالية للمحليات	١٠١,٤٧٢	١٠,٩
د - استثمارات مالية أخرى	٨,٥١٣	٠,٩١
هـ - أوراق مالية مضمونة من الحكومة	٣٨,٨٤١	٤,١٧
٣ - القروض والسلفيات	٤٩٦,٩٩٠	٥٣,٣٨
أ - قروض بضمان عقارات	١٣١,٤٤٥	١٤,١٢
ب - قروض لبنوك محلية وأجنبية	١١,١٥٥	١,٢
جـ - قروض لمنظمات مالية أخرى	٣٢,٤١٣	٣,٤٨
د - قروض لسماسرة أوراق مالية	٥,٥٣٤	٠,٥٩
هـ - قروض أخرى	٣,٨٣٦	٠,٤١
و - قروض للزراع	١٩,٠٧١	٢,٠٥
ز - قروض تجارية وصناعية	١٧٨,٩٩٣	١٩,٢٢
ح - قروض بضمانات شخصية	١٠١,٨١٦	١٠,٩٤
ط - قروض متنوعة	١٢,٧٢٦	١,٣٣
ي - أصول أخرى	٥٤,٤٥٣	٥,٨٥
٤ - إجمالي الأصول	٩٣١,٠٥٧	٪١٠٠

٤ ـ الإستثمارات المالية الأخرى:

يحتل هذا البند المرتبة الرابعة من حيث التخصيص. فالأموال المتبقية بعد التخصيص للبنود السابقة ـ يتم إستثمارها في الإستثمارات المالية طويلة الأجل، والهدف من الاستثمار في هذا البند ـ توليد الدخل وتنميته في المقام الأول ـ ثم توفير السيولة في الأجل الطويل عند تصفية هذه الإستثمارات عندما يحين أجل إستحقاقها.

يتضح مما سبق أن هذا المدخل يزود البنك بالقواعد الأساسية الواجب إتباعها لتخصيص الأموال على مختلف مجموعات الأصل وفقاً لأولويات معينة، ولكن يعاب على هذا المدخل أنه لم يعطي مؤشر محدد لتخصيص الأموال على مجموعات الأصل، ولم يبين كيفية المواءمة بين السيولة والربحية، فقد تركت هذه الجوانب لتقدير الإدارة.

ثانياً: مدخل التخصيص أو المدخل المعدل:

The Asset-Allocation Approach:

كما سبق أن ذكرنا بأن مدخل مجمع الأموال يهتم بالسيولة ككل، ولم يربط بين متطلبات السيولة وفقاً لكل نوع من الودائع، لذلك لم يحدد هذه المتطلبات إلا كنسبة إجمالية من الودائع والتي قد تختلف في أهميتها حسب نوع المصدر (ودائع تحت الطلب، ودائع توفير، ودائع لأجل، رأس المال) ـ وقد ترتب على ذلك زيادة حجم السيولة أكثر مما تدعو إليها الحاجة، وقد أثر ذلك على الربحية خلال الفترة من ١٩٥٠ وحتى ١٩٦٠ وهي الفترة التي شاع فيها إستخدام هذا المدخل.

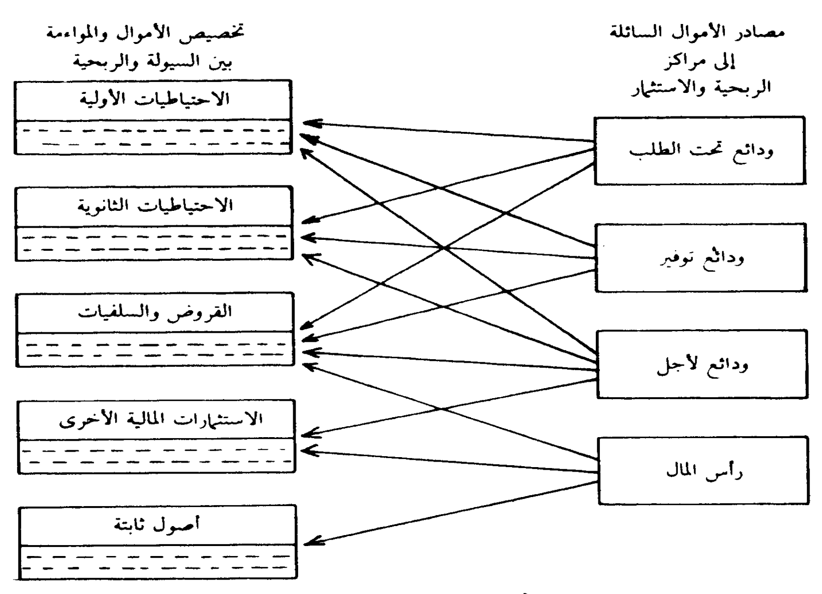
لوحظ خلال الفترة المشار إليها سابقاً (١٩٥٠/١٩٦٠)، زيادة الودائع لأجل، وودائع التوفير، بصورة أكبر من الودائع تحت الطلب (حيث تتطلب الأخيرة حجم أكبر من السيولة من النوعين الأول والثاني)، وقد ترتب على تحديد حجم السيولة كنسبة من إجمالي الودائع دون مراعاة متطلبات كل نوع إلى

زيادة السيولة، والتأثير على الربحية. ومن هـذا المنطلق بـرز مدخـل التخصيص (المدخل المعدل) كمحاولة للتغلب على النقائض التي ينطوي عليها مدخل مجمع الأموال.

وتشبه هذه العملية بالبنوك داخل البنـك الواحـد Banks within a bank حيث يتم التخصيص من كـل مصدر لـلأموال عـلى حدة لبنـود الاستخـدام أو التوظيف المختلفة مع مراعاة الربط بين المصدر وإحتياجات السيـولة والتـوظيف وهو ما يوضحه الشكل رقم ١٣/٣.

شكل رقم ١٣/٣

يبرز أسلوب ونمط تخصيص الأموال وفقاً لمدخل البنوك داخل البنك الواحد



مدخل التخصيص والربط بين المصدر والإستخدام

كما هو واضح أن هذا المدخل يفرق بين الاحتياجات من السيولة والتوظيف، وفقاً لنوع المصدر لذلك فهو يربط بين درجة التقلب Velocity أو سرعة دوران الأموال للمصدر المعين وحجم السيولة المطلوب، فالودائع تحت الطلب Demand deposits تستلزم سيولة أكبر بالمقارنة بالودائع لأجل والتوفير والتي تتميز أيضاً بسرعة التقلب وعدم الإستقرار، لذلك يوجه الجانب الأكبر منها إلى الاحتياطيات الأولية ثم الثانوية وما يتبقى بعد ذلك يوجه إلى التوظيف في القروض والسلفيات.

ويلاحظ أيضاً وجود مراكز سيولة وربحية داخل البنك الواحد، توجه إليها الأموال من مصادر، متعددة ويتوقف حجم ونسبة المخصص من مصدر معين إلى مراكز السيولة والربحية حسب خصائص وطبيعة هذا المصدر، وتسمى هذه المراكز في بعض الأحيان بالبنوك داخل البنك الواحد، لأن تخصيص الأموال لمركز معين يتم بطريقة مستقلة عن التخصيص للمراكز الأخرى. فكل مصدر في حد ذاته يشبه بالبنك الذي يستلزم إدارة خاصة به، وقد تختلف عما يتبع في إدارة وتخصيص المصدر الآخر.

بعد عملية التخصيص هذه، فانه ينبغي وجود سياسة خاصة لإدارة وتخصيص وتشكيل الأموال المتولدة داخل كل مركز.

وكما يلاحظ أن الودائع تحت الطلب تستلزم نسبة سيولة عالية - ويتمثل ذلك في الإحتياطي القانوني، حيث يعتبر هذا النوع من الودائع الأكثر تقلباً فيتراوح معدل دورانها بين ٣٠ إلى ٥٠ مرة في السنة، لذلك يوجه الجانب الأكبر من الأموال المتولدة من هذا المصدر إلى الاحتياطيات الأولية ثم يوظف الجانب الآخر بعد استبعاد متطلبات الاحتياطيات الأولية في الإحتياطيات الثانوية (أذون الخزانة)، ثم الجزء اليسير في بند القروض والسلفيات. وكما هو واضح أنه لا يوجه أي أموال من هذا البند إلى الاستثمار في الإستثمارات المالية الأخرى أو الأصول الثابتة.

تتطلب الودائع لأجل والتوفير سيولة أقل وكما هو واضح يوجه الجانب

الأكبر من الأموال المتولدة من هذه البنود إلى الاستثمار في محفظتي القروض والسلفيات، والإستثمارات المالية الأخرى.

ويلاحظ أيضاً أن الأموال المتولدة من رأس المال تتطلب سيولة أقل. لذلك يوجه الجانب الأكبر إلى الأصول الثابتة، ويوجه المتبقى إلى القروض طويلة الأجل والاستثمارات المالية الأخرى بهدف تحسين الربحية.

الميزة الأساسية لهذا المدخل أنه يقلل من الأصول السائلة مقارنة بالمدخل السابق (مدخل مجمع الأموال)، وبذلك يوجه المزيد من الأموال إلى محفظتي القروض والسلفيات، والإستثمارات المالية ـ مما يؤدي إلى تحسين الربحية.

يرى أنصار هذا المدخل أن تحسين الربحية وفقاً لهذا المدخل ترجع إلى إستبعاد السيولة الزائدة أي الأكثر مما تدعو إليها الحاجة لمقابلة ودائع التوفير ولأجل، ورأس المال بالمقارنة بمدخل مجمع الأموال، وتوجيهها إلى الأصول المولدة للدخل.

ويعاب على هذا المذخل أنه يربط التخصيص بين المصدر ومراكز السيولة والربحية وفقاً لدرجة التقلب في كل نوع من أنواع الودائع، ولكن يلاحظ أنه قد توجد علاقة ضئيلة بين درجة التقلب في نوع معين من أنواع الودائع والتقلب في إجمالي الودائع ككل. فمثلاً الودائع تحت الطلب قد يبلغ معدل دورانها ٤٠ مرة فأكثر في السنة، فقد يتم السحب بشيك معين يسحب على البنك، وفي نفس الوقت يتم الايداع بشيك آخر مسحوب على بنك آخر.

وأيضاً يفترض هذا المدخل أن مصادر الأموال مستقلة عن مجالات الإستخدام والتوظيف وهذا إفتراض غير واقعي. فمن الناحية العملية يحاول البنك جذب ودائع مشروعات الأعمال لأنها تقترض منه، لذلك يتم الربط بين المصادر ومجالات الإستخدام في مثل هذه الأحوال.

يعاب على المدخلين السابقين أنهما يركزا على تحديد متطلبات السيولة كمتوسط، وليس على أساس المتطلبات من السيولة الحدية أي الاضافية، بينما قد يكون المعدل المتوسط لبنود النقدية والأوراق المالية الحكومية / إجمالي الودائع

مناسباً على مستوى البنك، فقد يكون هذا المعدل ملائماً للحكم على مدى ملاءمة السيولة (كفايتها) على مستوى الجهاز المصرفي، ولكنه لا يبين للإدارة في البنك التجاري حجم الأموال التي تحت تصرف البنك لمقابلة السحب من الودائع، ومتطلبات القروض خلال الأسبوع القادم، وتستلزم هذه الجوانب دراسة مستفيضة.

وبصفة عامة، تعتبر هذه المداخل أدوات مساعدة لمعاونة الإدارة في إدارة الأصول.

ثالثاً: مدخل بحوث العمليات:

Operation research (the Management science approach):

يقوم هذا المدخل على استخدام أساليب رياضية متقدمة لدراسة العلاقات المركبة بين مختلف مكونات قائمة المركز المالي وقائمة الدخل كوسيلة للربط بين المصادر والإستخدامات في ظل قيود السيولة وتعظيم الربحية كهدف.

بدأ استخدام مدخل بحوث العمليات في المجال العسكري خلال الحرب العالمية الثانية، ثم استخدم بعد ذلك في الصناعة خاصة في جدولة الانتاج Pro-duction scheduling، تشكيل المواد الأولية، النقل والتوزيع distribution and transportation الرقابة على المخزون وتشكيله، التخصيص الأمثل للأموال... الخ.

تقوم مداخل التخصيص السابقة، مجمع الأموال، والمدخل المعدل على استخدام الأساليب العلمية البسيطة في عملية اتخاذ القرارات، على أساس تحليل العلاقة بين مختلف مجموعات الأصل ومجموعات الخصوم ورأس المال، فهذه النماذج أو المداخل تهدف إلى تخصيص الأموال المتاحة بطريقة تؤدي إلى تحقيق عائد مناسب داخل نطاق متطلبات السيولة.

استخدم بعد ذلك الأساليب العلمية الحديثة كوسيلة للتخصيص الأمثل

للأموال في ظل قيود السيولة وحجم الموارد المتاحة، بهدف تعظيم الربحية وأمكن بعد ذلك إستخدام الكمبيوتر في هذا الشأن.

يتطلب تطبيق مدخل بحوث العمليات، تحديد دالة الهدف، وصياغة العلاقات، بين مختلف عناصر المشكلة، والمتغيرات المستقلة والتابعة، وسلوك هذه المتغيرات، ومدى خضوعها لسيطرة الإدارة من عدمه، وبذلك يساعد أسلوب بحوث العمليات في الإجابة عن الثلاثة جوانب التالية:

ما هي المشكلة؟ وما البدائل المتاحة لحلها؟ وما البديل المناسب لحل هذه المشكلة؟

وتعتبر البرمجة الخطية Linear programming أحد الأساليب التي تستخدمها الإدارة في هذا الصدد، ويفيد هذا الأسلوب في إدارة الموارد والاستخدامات للبنك التجاري في ظل قيود السيولة وتعظيم الربحية. ولهذا الأسلوب عدة خصائص - حيث يفترض أن الهدف يمكن تحقيقه من خلال المتغيرات التي تخضع لسلطة متخذ القرار، وبهذا الشكل يساعد في الوصول إلى حل أمثل واحد في ظل القيود المفروضة، وأيضاً نجد أن دالة الهدف مستمرة حيث نجد أن قيم المتغيرات معروفة ومحددة، وبذلك نجد أن المتغيرات موجودة بدالة الهدف وبمعادلات القيود أيضاً.

دالة الهدف: The objective Function

يتطلب أسلوب البرمجة الخطية - تحديد الهدف المطلوب تعظيمه بدقة، فقد يكون التعظيم عبارة عن تعظيم الربح أو تدنية التكلفة، وفي مجال إدارة الأصل، فإن الهدف هو تعظيم الدخل الناتج عن الإستثمار في مختلف بنود التوظيف، ويعني هذا تحديد أسلوب تشكيل الأصول أو بنود التوظيف بطريقة تؤدي في النهاية إلى تعظيم العائد.

وبذلك فإن متغيرات القرار أو البدائل المتاحة هي التوظيف في الأوراق المالية الحكومية قصيرة الأجل بمعدل عائد ٤ ٪، أوراق مالية طويلة الأجل بمعدل

٥ ٪، قروض تجارية مضمونة بمعدل عائد ٦ ٪، قروض طويلة الأجل لشركات من الدرجة الأولى بمعدل عائد ٧ ٪، قروض شراء سلع معمرة بمعدل عائد ٨ ٪، قروض إستهلاكية بمعدل عائد ١٢ ٪، فهذه المعدلات بعد الضريبة، فإذا فرض أن المتغير س يمثل المبلغ المتاح لأغراض الإستثمار في مختلف مجموعات الأصل، ص عبارة عن صافي الدخل المتولد عن هذه الإستثمارات - فإنه يمكن صياغة دالة الهدف كما يلي:

ص = ٠,٠٤ س$_{١}$ + ٠,٠٥ س$_{٢}$ + ٠,٠٦ س$_{٣}$ + ٠,٠٧ س$_{٤}$ + ٠,٠٨ س$_{٥}$ + ٠,١٢ س$_{٦}$.

يلاحظ من الدالة السابقة أن الهدف هو تعظيم دالة الربح أي قيمة ص، ويلاحظ من المعادلة السابقة أن تعظيم الربح يعني توجيه الأموال للإستثمار في القروض الإستهلاكية بمعدل عائد ١٢ ٪ (المتغير س$_{٦}$). ولكن على البنك أن يخدم مختلف العملاء ومراعاة القيود الخاصة بالسيولة والتي تحددها السلطات النقدية والإئتمانية، وخبرة الإدارة.

صياغة القيود: Formulation of Constraints

يلاحظ وجود عدة قيود قانونية وتنظيمية وإجرائية، كتحديد حجم التوظيف كنسبة معينة من الودائع، وتحديد نسبة الإحتياطي القانوني والسيولة، بالإضافة إلى قيام الإدارة بتحديد حدود قصوى للمستثمر في بند معين، ثم تشكيل وتوزيع المخصص لهذا البند على البنود الفرعية، وقد يصعب صياغة ذلك رياضياً، فقد يمثل البعض منها قيوداً مطلقة وأخرى تخضع لسيطرة الإدارة.

فمثلاً بنود النقدية، والإحتياطي لدى البنك المركزي يشكلان على الأقل الحد الأدنى المقرر من السيولة للبنوك التجارية المسجلة لدى البنك المركزي ويحدد هذا كنسبة من حجم الودائع.

وقد يحدد حجم ما يستثمر في بند القروض من الدرجة الأولى، ويمثل هذا

كحد أقصى لهذا البند، وللإدارة سلطة في ذلك بالتنبؤ بـالطلب عـلى هذا النـوع من القروض، وكذلك الحال بالنسبة لباقي البنود، فمثلاً قد يحـدد الحد الأقصى لما يستثمر في القروض ذات معدل العائد ٧ ٪ (س$_{٤}$) بـ ٥ مليون جنيه، وبذلك فإنه نجد أن دالة القيـود لهذا المتغـير هي : س$_{٤}$ ⩽ ٥٠٠٠٠٠٠، وبنفس النمط تصـاغ دوال القيـود للمتغـيرات الأخـرى. ولا يجب إغفـال عنصري الخـطر والسيولة، والقيود القانونية المتعلقة بذلك.

الحل المستخلص من البرمجة الخطية :

The Linear pogramming solution:

يعـطي الحل المستخلص من أسلوب الـبرمجة الخـطية ـ الحجم المنـاسب لـلإستثمار في كـل مجموعـة أصـل في ظـل القيـود المفـروضـة، وبهـدف تعـظيم الربحية. ويفضـل التوصل إلى عدة حلول في ظـل إفتراضـات معينة، فمثـلاً إذا كانت معدلات الفائدة غير مؤكدة، فإنه من الأنسب معرفة الحلول المثـلى في ظل معـدلات الفائـدة المتنوعـة والربط بين ذلك، وتخصيص الأمـوال على مجمـوعات الأصل.

الفصل الرابع عشر

تدنية مخاطر الإستثمار في الأوراق المالية

هدف الكاتب من هذا الفصل - تعريف القارىء بالمخاطر المترتبة على الإستثمار في محفظة الأوراق المالية خاصة نتيجة تغير أسعار الفائدة، أو توقف المدين عن أداء القرض وفوائده، وتتفاوت هذه المخاطر مع طول مدة القرض، لذلك حاولنا التعرض لهذه الجوانب بشكل موجز مع بيان أسلوب قياس العائد الفعلي الناتج عن الإستثمار في هذا البند وفقاً لأسلوب تقريبي، ثم أوردنا في النهاية أسلوب أدق لقياس هذا العائد حتى تاريخ الإستحقاق.

العلاقة بين قيمة السندات وأسعار الفائدة:

يجب تذكر ثلاث قواعد أساسية عند تحليل العلاقة بين قيمة السند وأسعار الفائدة[1] نلخصها فيما يلي:

١ - العلاقة عكسية بين قيمة السند والتغير في أسعار الفائدة، أي أن الزيادة في معدل الفائدة يتبعها إنخفاض في قيمة السند الذي سبق إصداره (القائم) والعكس، فإن قيمة السند تتجه للزيادة مع إنخفاض معدل الفائدة في السوق.

٢ - عندما يتساوى الخطر، يتساوى العائد، وفقاً لذلك فإن الشركتين المتماثلتين من حيث المديونية، فإن قيمة هذه السندات في لحظة معينة، تتحدد بحيث تعطي عائداً متماثلاً.

---

(١) Savage D.T., op.cit., p. 74.

٣ ـ أن قيمة الجنيه بعد سنة لا تساوي قيمة الجنيه في الوقت الحاضر. لأن الفرد السوي يفضل تملك الجنيه اليوم بدلاً من غداً، وبذلك يمكنه إنفاقه اليوم، أو إقراضه للغير مقابل عائد معين، أي أن قيمته في المستقبل أكبر من قيمته في الوقت الحاضر بما يعادل عائد الاستثمار، ويعني هذا أن القيمة الحالية للجينه الذي يستحق بعد عام مثلاً هي أقل من الجنيه في الوقت الحاضر، والتي تتوقف على المدة وسعر الفائدة (معدل الخصم). (بافتراض ثبات القوة الشرائية للنقود).

مثال إيضاحي للقواعد السابقة:

يفرض أن معدل الفائدة السائد في السوق يساوي ٨ ٪، وأنه تم إقراض مبلغ ١٠٠ جنيه لمدة عام، وبذلك نجد أن القيمة المستحقة بعد عام من الآن = ١٠٠ + ١٠٠ × ٨ ٪ = ١٠٨ جنيه.

= [أصل القرض + الفوائد على القرض].

أمّا إذا كنت بصدد إقتراض مبلغ ١٠٠ جنيه اليوم على وعد سداد نفس المبلغ المقترض بعد عام ـ فإنك في هذه الحالة لن تجد من يقرضك هذا المبلغ... لماذا؟

يرجع ذلك لوجود عدة مجالات إستثمارية لهذا المبلغ، وتعطي عوائد قد تكون متماثلة أو متباينة حسب درجة الخطر، فقد يفضل الشخص شراء سند يعطي عائد سنوي ١٠ ٪، لذلك فإنه ينبغي تحديد السعر المناسب للسند اليوم والذي يعطي عند تاريخ الإستحقاق (سنة من الآن) قيمة ١٠٠ جنيه ويحقق عائداً مقداره ١٠ ٪.

تناظر هذه القيمة الإسمية للسند (The face Value) لتحديد السعر المناسب للسند اليوم. بقسمة القيمة الاسمية عند تاريخ الإستحقاق / (١ + معدل العائد ← القيمة الحالية للمبلغ عند تاريخ الإستحقاق وذلك كما يلي:

القيمة الحالية للسند = ١٠٠ جنيه / (١ + ٠,١٠) = ٩٠,٩١ جنيه

سعر الشراء الحالي — القيمة عند تاريخ الاستحقاق — معدل الخصم.

يتضح من هذا أنك إذا دفعت اليوم ٩٠,٩١ جنيه مقابل الحصول على ١٠٠ جنيه بعد سنة ـ فإن معدل العائد في هذه الحالة = ١٠ ٪.

بفرض أن السند المصدر ذو قيمة اسمية عند تاريخ الإستحقاق هي ١٠٠٠ جنيه ومعدل الفائدة السنوي ٥ ٪ ـ وأن تاريخ الاستحقاق بعد ٢١ سنة من الآن. وكما هو واضح أن الكوبون السنوي (الفائدة) = ٥٠ جنيه.

يتضح من هذا أن مشتري السند اليوم يدفع ١٠٠٠ جنيه مقابل الحصول على تدفقات نقدية مستقبلية عبارة عن ٢١ دفعة سنوية كل منها ٥٠ جنيه، ثم القيمة الاسمية للسند عند تاريخ الإستحقاق.

وتوضح التدفقات الداخلة والخارجة كما يلي:

الزمن					
الوقت الحاضر	١	٢	٣	٢٠	٢١
التدفقات الخارجة (١٠٠٠) (ثمن شراء السند)	ـ	ـ	ـ	ـ	ـ
التدفقات الداخلة	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠ + ١٠٠٠ (القيمة عند الإستحقاق)

وبذلك يتضح أن مجموع القيمة الحالية للتدفقات الداخلة وحتى تاريخ الإستحقاق يساوي القيمة الحالية للتدفقات الخارجة وبمعدل خصم ٥ ٪ (معدل الفائدة أو العائد المطلوب). ونوضح ذلك بالمعادلة الآتية:

$$١٠٠٠ \text{ جنيه} = \frac{٥٠}{(١ + ٠,٠٥)} + \frac{٥٠}{(١ + ٠,٠٥)^{٢}} + \ldots + \frac{٥٠}{(١ + ٠,٠٥)^{٢١}} + \frac{١٠٠٠}{(١ + ٠,٠٥)^{٢١}}$$

يتضح أيضاً من المعادلة أنه يمكن حساب القيمة الحالية لمبلغ ١٠٠٠ جنيه يستحق بعد ٢١ سنة والتي تبلغ ٣٥٨,٩٤ جنيه ـ وبناء على ذلك نجد أن قيمة السند في أي لحظة تساوي مجموع القيم الحالية للتدفقات النقدية الداخلة وحتى تاريخ الإستحقاق (تتمثل التدفقات الداخلة المتوقعة في الكوبونات السنوية ـ الفوائد ـ، والقيمة عند تاريخ الاستحقاق).

تفسير سبب التقلب في قيمة السند السوقية:

يحدث التقلب في قيمة السند بالزيادة أو الانخفاض عن القيمة الإسمية أو سعر الشراء ـ لأن السند يصدر بقيمة محددة وبشروط متفق عليها لا تتغير (خاصة سعر الفائدة السنوي خلال الفترة من تاريخ الإصدار وحتى تاريخ الإستحقاق). فإذا فرض أن قيمة السند الإسمية ١٠٠٠ جنيه ومعدل سعر الفائدة السنوي المبين على وجه السند ٥ ٪ ـ فإن الحاملة الحق في تحصيل ٥٠ جنيه سنوياً كعائد للسند بصرف النظر عن سعر الفائدة السائد في السوق وعلى مدى ٢١ سنة.

إذا فرض أن شركة أخرى أصدرت بعد سنة من إصدار القرض السابق ـ سندات إقتراض مدتها ٢٠ سنة، علماً بأن الخطر متماثل في الشركتين وبمعدل فائدة ٦ ٪. وفقاً لهذه الشروط فإن شكل التدفقات الداخلة والخارجة للمستثمر في سندات هذه الشركة كما يلي:

الزمن				
	الوقت الحاضر	١	٢	٢٠
التدفقات الخارجة	(١٠٠٠)			
التدفقات الداخلة		٦٠	٦٠	٦٠ + ١٠٠٠

يلاحظ أنه بعد عام من إصدار قرض الشركة الأولى ـ أن سندات الشركتين تستحقا بعد ٢٠ سنة، بينما كوبون سند الشركة الأولى ٥٠ جنيه سنوياً مقابل ٦٠ جنيه كوبون سند الشركة الأخرى. كما هو واضح أن المستثمر يفضل

الاستثمار في الشركة الثانية (معدل العائد السنوي ٦ ٪) بدلاً من الاستثمار في سندات الشركة الأولى.

يعني هذا أن قيمة السند للشركة الأولى في ظل هذه الظروف - يختلف عن قيمته الاسمية أو سعر الإصدار وذلك لتعويض الإنخفاض في عائدة - وتتحدد هذه القيمة بحساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية المتوقعة لسند الشركة الأولى بمعدل خصم ٦ ٪ (معدل العائد السائد في سوق المال في الوقت الحاضر)، وتتحدد هذه القيمة بدلالة النموذج التالي:

$$\text{قيمة السند للشركة الأولى} = \frac{٥٠}{(١ + ٠,٠٦)^{١}} + \cdots\cdots + \frac{٥٠}{(١ + ٠,٠٦)^{٢٠}} + \frac{١٠٠٠}{(١ + ٠,٠٦)^{٢٠}} = ٨٨٥,٣ \text{ جنيه}$$

تعني هذه النتيجة - أنك إذا إشتريت سنداً قيمته الإسمية ١٠٠٠ جنيه وكوبونه السنوي ٥٠ جنيه (٥ ٪) بمبلغ ٨٨٥,٣ جنيه. فإنك في هذه الحالة تحقق معدل عائد سنوي خلال مدة الإستثمار ٦ ٪ وليس ٥ ٪.

وبذلك نجد أن أمام حامل سند الشركة الأولى خيارين:

١ - الإستمرار في الاحتفاظ بسند هذه الشركة حتى تاريخ الإستحقاق وبذلك يحقق معدل عائد سنوي ٥ ٪.

٢ - بيع هذه السندات قبل حلول أجل الإستحقاق بسعر يتوقف على العلاقة بين معدل العائد الإسمي ومعدل العائد الجاري بالسوق المالية.

العلاقة بين قيمة السند ومدة القرض:

يلاحظ أن درجة التقلب في سعر السند مرتبطة بمدة القرض أي الفترة المتبقية حتى تاريخ الإستحقاق للسند، ويعني هذا أن التغير في قيمة السند المستحق بعد عام أقل من السند المستحق بعد ٢٠ سنة.

وكما هو ملاحظ من المثال السابق أن قيمة سند الشركة الأولى إنخفض من ١٠٠٠ جنيه إلى ٨٨٥,٣٠ جنيه نتيجة لتغير في سعر الفائدة السائد في

السوق من ٥ ٪ إلى ٦ ٪، ولكن هذه القيمة تصل إلى ٩٩٠,٥٧ جنيه إذا كان السند مستحقاً بعد عام فقط نتيجة التغير في سعر الفائدة من ٥ ٪ إلى ٦ ٪.

ويعني ما سبق أن حجم التغير في قيمة السند يتوقف على المدة المتبقية حتى تاريخ الإستحقاق نتيجة التغير في معدل الفائدة الجاري بالمقارنة بمعدل الفائدة الاسمية، ويفسر هذا سبب استثمار البنك لجزء من أمواله في أذونات الخزانة والاستثمارات المالية قصيرة الأجل لأنها أقل تقلباً في قيمتها مع التقلب في أسعار الفائدة بالمقارنة بالإستثمارات المالية طويلة الأجل، وبذلك يمكن للبنك تصفية هذا النوع من الاستثمارات بأقل خسائر ممكنة.

لماذا يلجأ البنك للإستثمار في الأوراق المالية:

تعتبر الإستثمارات في الأوراق المالية أقل دخلاً بالمقارنة بالتوظيف في القروض والسلفيات، ولكن في فترة إنخفاض الطلب على القروض فإن الاستثمارات المالية هي الأكثر ربحية. ومن أهم الإستثمارات التي تشكل محفظة الأوراق المالية بالبنك ـ البنود التالية:

١ ـ الأوراق المالية الحكومية طويلة ومتوسطة الأجل (مضمونة من حيث القيمة والعائد).

٢ ـ الأوراق المالية (السندات) التي تصدرها الهيئات والمنظمات الحكومية أو التابعة لها.

٣ ـ الأوراق المالية (السندات) التي تصدرها مجالس المدن والقرى أي المحليات.

المخاطر:

يهمنا معرفة المخاطر المترتبة على الإستثمار في الأوراق المالية والتي تتلخص فيما يلي:

١ ـ المخاطر الناتجة عن عدم قدرة المقترض سداد أعباء القرض (الأصل

وفوائده). ويعمل البنك على تدنية هذا النوع من المخاطر لأن لصغر رأس المال له تأثير في عدم قدرة البنك على تحمل هذه المخاطر، لذلك تعمل الإدارة على تنويع الإستثمارات داخل محفظة الأوراق المالية.

٢ - المخاطر الناتجة عن تقلب أسعار الفائدة، ففي فترات زيادة الطلب على القروض، يحدث تقلب في أسعار الفائدة مما يعني إنخفاض القيمة السوقية للأوراق المالية مقارنة بالقيمة التي اشتريت بها. لذلك يفضل شراء هذه السندات في فترة انخفاض أسعار الفائدة وانخفاض الطلب على القروض، وبذلك يشتري البنك هذه الأوراق من الأموال الفائضة بعد تلبية القروض خلال هذه الفترة. وعندما يزداد الطلب على القروض وتتجه أسعار الفائدة للإرتفاع فإن قيمة هذه السندات تتجه للإنخفاض، فيلجأ البنك لبيع هذه الأوراق بخسارة لمقابلة الزيادة في الطلب على القروض وهي الأكثر جاذبية وعائداً.

مدخل قياس العائد حتى تاريخ الإستحقاق:

يرجع الهدف من تملك البنوك للأوراق المالية الحكومية (السندات)، وللمحليات أنها معفاة من الضريبة على القيم المنقولة، وبذلك فهي تعطي عائداً مناسباً بالإضافة إلى قلة المخاطر المترتبة على الإستثمار في هذا البند.

الأسلوب التقريبي لحساب العائد حتى تاريخ الإستحقاق:

يعطي هذا الأسلوب متوسط العائد السنوي الذي يحصل عليه المستثمر من ذلك السند المصدر[1] حتى تاريخ الإستحقاق - ويتم ذلك وفقاً للأسلوب التالي:

$$\text{العائد حتى تاريخ الإستحقاق} = \frac{\left[\begin{matrix}\text{الفائدة}\\\text{السنوية}\end{matrix}\right] \pm \left[\begin{matrix}\text{الفرق بين القيمة}\\\text{الاسمية وسعر الشراء}\end{matrix} \Big/ \begin{matrix}\text{عدد السنوات حتى}\\\text{تاريخ الإستحقاق}\end{matrix}\right]}{\text{(سعر شراء + قيمة السند عند الإستحقاق) / ٢}}$$

(١) Savage D.T., po.cit., p. 82.

مثال:

بفرض أن السند المصدر للشركة أ قيمته الاسمية ١٠٠٠ جنيه، والمستحق بعد ٢٠ سنة بمعدل فائدة سنوي ٥ ٪ - قيمته السوقية $\frac{1}{2}$ ٨٨ ٪(*)، فما هو متوسط معدل العائد حتى تاريخ الإستحقاق لمشتري هذا السند اليوم.

يلاحظ من هذا المثال ما يلي:

- الكوبون السنوي = ٥ ٪ × ١٠٠٠ = ٥٠ جنيه
- الفرق بين القيمة الاسمية والسعر السوقي للسند اليوم
= ١٠٠٠ - ٨٨٥ = ١١٥ جنيه
- عدد السندات حتى تاريخ الإستحقاق = ٢٠ سنة.
- سعر الشراء للسند = ٨٨٥ جنيه.
- القيمة عند تاريخ الإستحقاق = ١٠٠٠ جنيه.

$$\text{العائد التقريبي حتى تاريخ الاستحقاق} = \frac{٥٠ + (١١٥/٢٠)}{(١٠٠٠ + ٨٨٥)/٢} = \frac{٥٥,٧٥}{٩٤٢,٥} = ٥,٩١\%$$

يلاحظ أن هذا الأسلوب يوزع الخصم على سنوات الإستثمار وحتى تاريخ الإستحقاق، ولكن ذلك غير دقيق لأن هذا المكسب لا يتحقق فعلاً إلا في نهاية المدة. ويعاب أيضاً على هذا الأسلوب أنه يعتبر مقام النسبة متوسط الاستثمار والذي يساوي متوسط [سعر الشراء + القيمة الاسمية عند تاريخ الإستحقاق]. ولكن القيمة عند تاريخ الإستحقاق قد تختلف عن القيمة الاسمية، فقد يسترد السند بعلاوة عند السداد، أو يصدر بقيمة أقل من القيمة الاسمية (خصم إصدار). فكيف يتم حساب معدل العائد الفعلي؟.

إذا بيع السند مثلاً بمبلغ ١٠٤ ٪، فإن المشتري في هذه الحالة يدفع علاوة

(*) يلاحظ أن القيمة السوقية للسند تتخذ في شكل نسبة مئوية من قيمته.

وهي تمثل الفرق بين القيمة عند الإستحقاق وسعر الشراء، وبذلك يحسب معدل العائد في المتوسط حتى تاريخ الإستحقاق كما يلي:

$$\text{معدل العائد حتى تاريخ الاستحقاق} = \frac{\text{٥٠} - (\text{٤٠}/\text{٢٠})}{(\text{١٠٠٠} + \text{١٠٤٠})/\text{٢}} = \frac{\text{٤٨}}{\text{١٠٢٠}} = \text{٤,٧١}\ \%$$

الأسلوب الدقيق لحساب معدل العائد حتى تاريخ الاستحقاق:

يتطلب الأمر وفقاً لهذا الأسلوب معرفة المتغيرات الآتية:

١ - قيمة أو سعر الاصدار للسند والذي يختلف عن قيمته الاسمية.
٢ - معدل الفائدة الإسمي والمبين على وجه السند.
٣ - قيمة السند عند تاريخ الإستحقاق والتي قد تختلف عن القيمة الاسمية.
٤ - مدة القرض أو المدة الباقية حتى تاريخ الإستحقاق.

يمكن بمعرف هذه المتغيرات التوصل إلى معدل العائد الفعلي للسند على مدار سنوات الإستثمار وفقاً للنموذج التالي:

$$(\text{١} - \text{خ})\,\text{س} = \sum_{\text{ت} = \text{١}}^{\text{ن}} \frac{\text{ف س}}{(\text{١} + \text{ك})^{\text{ت}}} + \frac{\text{س}\,(\text{١} + \text{ع})}{(\text{١} + \text{ك})^{\text{ن}}}$$

حيث:

ف س = الكوبون السنوي = معدل الفائدة على القيمة الاسمية

الاسمي ← ف ٪ للسند ← س

(١) Bender R., A., Dumont P.A. Le Financement de L'entreprise, Génève, éditions médecine et hygiene, 1975, p. 102.

س (١ + ع) = بمعنى قيمة السند عند الإستحقاق، حيث س ← القيمة الاسمية للسند، ع ← علاوة السند كنسبة مئوية.

(١ - خ) س = قيمة السند عند الإصدار (سعر الشراء)، فقد يصدر السند بقيمة أقل من القيمة الاسمية، كوسيلة لتعويض المستثمر عن إنخفاض سعر الفائدة الإسمي المبين على وجه السند المصدر وسعر الفائدة السائد في السوق.

ن = عدد السنوات التي تنقضي حتى تاريخ الإستحقاق ← مدة القرض.

ك = معدل العائد الحقيقي على الإستثمار والذي يساوي معدل الخصم الذي يحقق التساوي بين التدفقات الخارجة (سعر شراء السند)، والتدفقات الداخلة (الفوائد السنوية + القيمة عند تاريخ الإستحقاق) وقد يسمى بمعدل العائد الداخلي.

الباب الخامس

الاتجاهات الحديثة
في مجال الخدمات المصرفية
والبناء التنظيمي والاداري في البنوك

بعض الإتجاهات الحديثة في مجال الخدمة المصرفية

من واقع البيانات والمعلومات التي عرضت في مقدمة هذا الجزء يمكن القول بأن الخدمات المصرفية تمثل أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة في أي دولة. وإذا نظرنا إلى الخدمات المصرفية كنشاط اقتصادي نجد أنه ينطوي على عدد من الخصائص نذكر منها:

أ - تشعب وتعدد مجالات الخدمة المصرفية وارتباطها بجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية الأخرى بالدولة.

ب - أن الطلب على الخدمات المصرفية دالة في درجة التقدم الاقتصادي للدولة. حيث أن الخدمة المصرفية نشاط إنتاجي ذا طبيعة خاصة ويرتبط بقضايا التنمية بمجالاتها المتعددة.

جـ - يرتبط بالخاصية السابقة، خاصية أخرى هي أن العرض من الخدمات المصرفية دالة في مستوى الرفاهة الاقتصادية في الدولة، وكذلك الخصائص السكانية المختلفة، هذا بالاضافة إلى ما تتمتع به الدولة وما تملكه من موارد طبيعية وسياحية بالاضافة إلى علاقاتها الساسية والاقتصادية بدول العالم الأخرى.

د - أن الطلب على الكثير من الخدمات المصرفية يتصف بصفة التكرار.

هـ - أن الخدمات المصرفية تعتبر صناعة حيث يتوافر فيها كل متطلبات وعناصر أي نشاط إنتاجي.

ولا شك أن توافر الخصائص السابقة يعني ضرورة مواكبة النشاط المصرفي

لمتطلبات التطور في جميع أوجه النشاط الإقتصادي والإجتماعي في أي دوله بغض النظر عن طبيعة نظامها الإقتصادي أو فلسفتها السياسية.

ويمكن القول باختصار، أن الخدمات المصرفية كغيرها من أوجه النشاطات الاقتصادية مرت بالعديد من مراحل التطور، حيث تحول النشاط من مجرد القيام بعمليات الاقراض والايداع في داخل حدود الدولة المعنية إلى قيام البنوك بالدخول في مجالات الاستثمار وتملكها للكثير من المشروعات الصناعية والخدمية والتجارية، وكذلك قيامها بتصدير خدماتها إلى خارج حدود الدولة وانتشار فروع الكثير من البنوك في معظم دول العالم، وظهور البنوك متعددة الجنسيات... الخ. ولا شك أن هذا التحول الكبير والتنوع الملحوظ في الخدمات المصرفية أو في صناعة البنوك بصفة عامة كان بمثابة ضرورة فرضها واقع التطور والنمو السريع في مختلف الأنشطة الاقتصادية في دول العالم المختلفة. وهذا ما جعل الكثير من الكتاب والممارسين في صناعة البنوك يرون بأن المشكلة الحقيقية التي تواجه رجال البنوك تكمن في كيفية إدارة مواجهة التغير والنمو السريع في المجالات الاقتصادية والاجتماعية بنجاح، بالاضافة إلى التغير والتطور في سوق الصناعة المصرفية التي أصبحت تتصف بالمنافسة الشديدة[1].

وبخصوص الاتجاهات الحديثة في مجال صناعة الخدمات المصرفية (صناعة البنوك) فمن الممكن تلخيصها في الآتي[2]:

---

(١) بتصرف من Ph. Sadler, Leadership and Motivation, in L. Livy, **Management and People in Banking** London: The Onstitute of Hankers, 1980.

(٢) تم الاستعانة في هذا الخصوص بالمراجع الآتية:

B. Taylor, The Banking revolution: Corporate Strategies and Organizational change in British Banking in L. Livy. **op.cit,** pp. 63 - 90.

T.F. Cullum, Management Training and Development in Banking, Lioyds Bank Ltd. S.Rep. 1981. Reported also in 1. Livy. **op.cit., pp. 163-180.**

الاهرام، ملحق خاص بالبنوك الألمانية، ٢٨/١٠/١٩٨٦، ص ١٦ - ١٩.

= Financial Times, Spanish Banking: Survey, March 22, 1983.

أولاً: التنويع في الأنشطة والخدمات المصرفية:

لقد سبق الذكر بأن الخدمات المصرفية لم تعد الآن تقتصر فقط على عمليات الاقراض والايداع وما يرتبط بها من أنشطة مصرفية.

حيث تشير الدلائل العملية إلى تنوع وتعدد الخدمات والأنشطة التي تقوم بها البنوك في الوقت الحالي سواء في الدول المتقدمة أو الكثير من الدول النامية. وفي هذا الخصوص يمكن الاشارة إلى الوضع الحالي في كل من المملكة المتحدة ومصر على سبيل المثال وذلك على النحو التالي:

المملكة المتحدة: تتجه معظم - إن لم يكن كل - البنوك في المملكة المتحدة إلى(*):

أ - شراء أو إنشاء وإدارة شركات صناعية وتجارية وزراعية وخدمية أو المساهمة فيها.

ب - إنشاء العديد من الفروع للبنك الأم Parent Bank التي تقدم الخدمات المصرفية التقليدية (اقراض، ايداع، حسابات جارية، تحويلات نقدية... الخ). في كل المقاطعات والمدن البريطانية للأفراد ورجال الأعمال والمنظمات القائمة بمختلف أنشطتها وتبعيتها وجنسياتها.

جـ - إنشاء العديد من الفروع للبنك الأم والتي تتخصص فقط في الأنشطة التجارية التقليدية وأسواق الجملة.

د - دخول البنوك في صناعة التأمين من خلال تقديم كافة الخدمات الخاصة

= ―――――――, Electronics in Banking: Survey, March 30, 1983.

―――――――, World Banking: Survey, May, 9, 1983.

―――――――, World Banking: Survey No. 2, May 16, 1983.

(*) من أمثلة البنوك التي تقدم هذه الخدمات: ناشيونال ويست منيستر National Westminster Bank اللويدز Lloyds Bank، جنك أوف سكوتلاند Bank of Scotland، رويال بنك أوف اسكوتلاند Royal B.S.

بالحاسبات الآلية، الاستشار المشترك، السمسرة، وكتابة أو اصدار بوالص التأمين بأنواعها المختلفة (تأمين على الحياة، الممتلكات. . . الخ).

هـ - تقدم البنوك الآن الكثير من الخدمات المصرفية للأفراد. مثل القروض الشخصية وتنظيم وتخطيط الضرائب الشخصية وميزانيات الانفاق، دفع الايجارات، ومنح بطاقات الائتمان أو الضمان Credit Cards، وبطاقات الشيكات Cheque Cards وتسهيلات وقروض مالية لكافة خدمات الصيانة والاستبدال الخاصة بالمنازل (الأثاث، الأجهزة المنزلية)، بالاضافة لكل ما يتعلق بالاستشارات الخاصة بشراء المساكن الجديدة أو بيعها وكذلك شراء والتأمين على السيارات (انظر الملحق في نهاية الفصل).

و - تقديم كافة الخدمات الخاصة بالسفر والسياحة.

ز - تقديم كافة الاستشارات ودراسات الجدوى الاقتصادية وإدارة المشروعات الجديدة في مجالات الصناعة والتجارة والزراعة. . الخ.

ح - التعامل في كافة أنواع العملات (البيع والشراء).

ط - تقديم كافة الخدمات الخاصة بالكومبيوتر ونظم المعلومات.

ي - تنظيم وإدارة كل ما يتعلق بتقديم وصرف المعاشات والمنافع الاجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة.

ك - منح الأفراد بطاقات صرف نقدية Cashline Cards من الوحدات الآلية التابعة لفروع البنك في كل مكان حتى يستطيع الفرد الحصول على أي مبلغ من النقود (بحيث لا يزيد مبلغ السحب عن ١٠٠ جنيه كل ٢٤ ساعة). دون التقيد بمواعيد العمل الرسمي في البنوك. ولا يقتصر منح هذه البطاقات على من يملكون حسابات جارية فقط بل أيضاً تمنح بطاقات مماثلة لكل من له حساب إيداع Deposit Account.

ل - عدم اقتصار تقديم القروض للشركات الكبيرة القائمة أو تحت الانشاء بل أيضاً تقديم القروض للأفراد الذين يرغبون في إنشاء المنشآت الفردية

الصغيرة Small Firms / Small Business والحرفيين في مجالات الصناعة والتجارة والزراعة(*).

م - التعامل في كافة أنواع الأوراق المالية وما يرتبط بها من أنشطة.

س - تقديم تسهيلات للشركات التجارية التي ترغب في إصدار بطاقات الضمان Credit Cards لعملائها كوسيلة لترويج مبيعاتها.

ش - الاتجار في المواد الخام والسلع المختلفة.

٢ - مصر: من واقع مقدمة هذا الفصل يلاحظ أن البنوك المصرية بدأت في تقديم بعض الخدمات المصرفية الجديدة في سوق المصارف المصري. ويتجلى هذا بصفة خاصة منذ عام ١٩٧٤ أي منذ تبني سياسة الانفتاح الاقتصادي حيث فتح الباب أما البنوك الأجنبية ومتعددة الجنسيات لممارسة أنشطتها في مصر). فبالاضافة إلى الخدمات المصرفية التقليدية تقدم البنوك المصرية والأجنبية في مصر بالمساهمة في إنشاء المشروعات الاستثمارية في مختلف مجالات النشاط الاقتصادي، وكذلك إنشاء المشروعات الجديدة، واعداد دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات الجديدة، وتمويل التجارة، والتحويلات من وإلى المصريين والأجانب بالداخل والخارج. هذا بالاضافة لتقديم أوعية الادخار بمختلف الأنواع بمختلف العملات وكذلك تقديم بعض الخدمات الأخرى للأفراد مثل دفع أقساط التأمين والايجارات، وإدارة أموال المستثمرين، وتلقي الاكتتاب في الأسهم والسندات للشركات الوطنية والأجنبية.

ويتميز سوق الخدمات المصرفية في مصر بوجود البنوك التي تتخصص في تقديم خدمات لأنشطة اقتصادية بعينها مثل البنك العقاري وبنك الائتمان الزراعي وغيرها. والنظام المصري في هذا الخصوص يتشابه مع النظام السائد

(*) مثل محلات البقالة، محلات بيع الخضر والفاكهة، المطاعم، مزارع الماشية والدواجن، مصانع الحلوى، محلات بيع الصحف والمجلات... الخ.

في الولايات المتحدة الأمريكية وبعض دول أوروبا الغربية مثل ألمانيا الغربية واسبانيا(*).

وقد حاولت بعض البنوك المصرية الوطنية إدخال نظام / وحدات الخدمة الآلية ومنح بطاقات صرف النقدية Cashline Card للاستفادة من هذه الوحدات وذلك على مستوى محدود جداً، وبخلاف أن هذا النوع من الخدمات لم يتم تعميمه فإنه لم يلق الدعم والتشجيع من قبل البنوك التي قدمتها.

وأخيراً يمكن للقارىء من واقع العرض السابق اكتشاف الفرق بين ما تقدمه البنوك المصرية بوضعها الحالي وما تقدمه البنوك في المملكة المتحدة من خدمات مصرفية مختلفة.

ثانياً: التوسع الكبير في استخدام تكنولوجيا الخدمات المصرفية:

من أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات المصرفية هي التوسع الكبير في استخدام الكومبيوتر حيث أدى هذا إلى السرعة في تقديم الخدمات وتقليل الأعباء البيروقراطية وتوفير الوقت لكل من العملاء والعاملين في البنوك. وقد أدى هذا أيضاً إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية، وإمكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أي فرع من فروع البنك المعين في أي منطقة من المناطق داخل الدولة المعينة دون الحاجة إلى الاتصال بالفرع الذي قام العميل بفتح حساب فيه. كما أن العميل يستطيع معرفة رصيده، ومجموع وتفاصيل مسحوباته وتواريخها، والحصول على نقدية في ظرف دقيقة واحدة.

كذلك من مظاهر التقدم في تكنولوجيا الخدمات المصرفية هي ظهور البنوك الآلية Automated Banks، وإدخال خدمات الحاسب على الشبابيك بطريقة On Line System كما هو الحال الآن في بنوك أوروبا وأمريكا وكذلك في بعض البنوك الأجنبية في مصر ـ وبنوك الاستثمار المشترك مثل بنك الاسكندرية

(*) انظر ملحق هذا الفصل.

الـدولي، والبنك المصري الخليجي. يضـاف إلى مـا سبق أن بـطاقـات الضـمان وبطاقات صرف النقدية وبطاقات الشيكات ما كانت تصدر إلا في حـالة وجـود التقدم في استخدام التكنولوجي.

وطبقاً لآخر الاحصائيات المتاحة بالمملكة المتحدة في نهاية ١٩٧٦ وجد أن ١٥ ٪ من إجمالي المعاملات في البنوك تمت من خلال البنوك (الـوحدات) الآليـة التابعة لكل فرع من فروع البنوك كما أن معدل نمو هذه المعاملات من هذا النوع يقدر بحوالي ١٤,١ ٪ سنوياً[١].

وجدير بالذكر أن خدمات الكومبيوتر لا تقتصر فقط عـلى البنك بـل تقدم أيضاً إلى الجمهور بالاضافة إلى قيام البنوك بتقديم الاستشـارات لكافـة الجهات بما في ذلك قيامها ببيع نظم المعلومات الادارية والبرامج الخـاصة بـالرقـابة عـلى المخزون وحسابات الأجور وغيرها[٢].

ثالثاً: النمو عن طريق الاندماج:

لتحقيق هدفي النمو والتوسع تلجأ بعض البنوك الكبـيرة خاصـة في الدول المتقـدمة إلى الانـدماج مـع بعضها لتكـوين مجموعـات بنكيـة تقـدم سلسلة من الخدمات المصرفية المتكاملة وتحقيق تغطية شاملة للبلد المعين، هذا بالاضافة إلى غزو أسواق الخدمة المصرفية في خارج الـدولة. ويـوضح الجـدول رقم (١/١٥) عينة من البنوك التي اندمجت مع بعضها البعض في المملكة المتحدة.

(١) C L C B Statistical Unit, U.K. 1980.

(٢) B. Taylor, The Banking revolution, op.cit., p. 68.

جدول (١٥/١)
بعض حالات الاندماج في البنوك البريطانية

١٩٦٨/١٢/٣١	الميزانية (بالمليون جنيه)(×)	الفرع	إجمالي عدد العاملين
باركليز	٢,٩٥٩	٣,٦٦٠	٣٧٠٠٠
مارتينز	٥٨٠	٧٣٧	٧٩٠٠
باركليز(+)	٣,٥٣٩	٣,٣٩٧	٤٤,٩٠٠
ناشونال بروفنسيال	١,٣٦٢	١,٦٣١	٢٠٢٠٠
ويست منيستر	١,٦٦٢	١,٤١١	٢٣٤٠٠
ديستركت	٣٩٤	٥٨٩	٥٣٠٠
ناشونال ويست ميستر(+)	٣,٤١٨	٣,٦٦١	٤٧٩٠٠
ويليامز (١٩٦٨/٩/٣٠)	١٩٥	٢٨٠	٢٥٠٠
جلن ملز (١٩٦٨/٩/٣٠)	٩٣	٤	١١٠٠
ناشونال بنك (١٩٦٨/٩/٣٠)	٥٧	٣٥	٦٥٠
ويليامز آندجلن(+) (١٩٦٨/٩/٣٠)	٣٤٥	٣١٩	٤٢٥٠

رابعاً: التدويل: Internationalization of Business

تتجه البنوك في الوقت الحالي إلى تدويل أنشطتها أي غزو أو الدخول في أسواق الخدمات المصرفية خارج حدود البلد الأم Parent Country. وفي هذا الصدد، تجدر الاشارة إلى أن الأسباب التي قد تكمن وراء تدويل نشاط البنوك تتشابه إلى حد كبير مع نظيراتها الخاصة بغزو الشركات الدولية ومتعددة القوميات لأسواق جديدة أما الاستثمار المباشر أو الاستثمار غير المباشر، وكما نجد الآن الشركات متعددة القوميات نجد أيضاً البنوك متعددة القوميات Multina-tional banks.

(×) جنيه استرليني.
(+) الاسم الجديد لمجموعة البنوك بعد الاندماج.
المصدر: B. Taylor. Op.cit., p. 69.

وقد يكون من المفيد ذكر بعض هذه الأسباب - دون تفصيل - وذلك على النحو التالي[1]:

١ - تجنب الخطر - عن طريق تنويع الأسواق - وبصفة خاصة خطر المنافسة وتشبع السوق المحلي، وكذلك أي إضرابات عمالية تؤثر على النشاط الاقتصادي.

٢ - انخفاض التكاليف (تكاليف العمالة والأرض وبعض مقومات الانتاج الأخرى) بالمقارنة بنظيرتها في الدولة الأم.

٣ - الاستفادة من الحوافز والامتيازات التي تقدمها الدول المضيفة Host Countries. وكذلك الاستفادة من الحوافز التي تقدمها الحكومة الأم Parent Government.

٤ - الرغبة في التوسع والنمو.

وجدير بالذكر أن هناك عدد من الطرق والاستراتيجيات أو الأشكال التي تستطيع البنوك من خلالها الدخول / غزو أسواق جديدة في الخارج. ومن بين هذه الأشكال/ الطرق ما يوضحه الشكل (١٥ - ١) الآتي بعد.

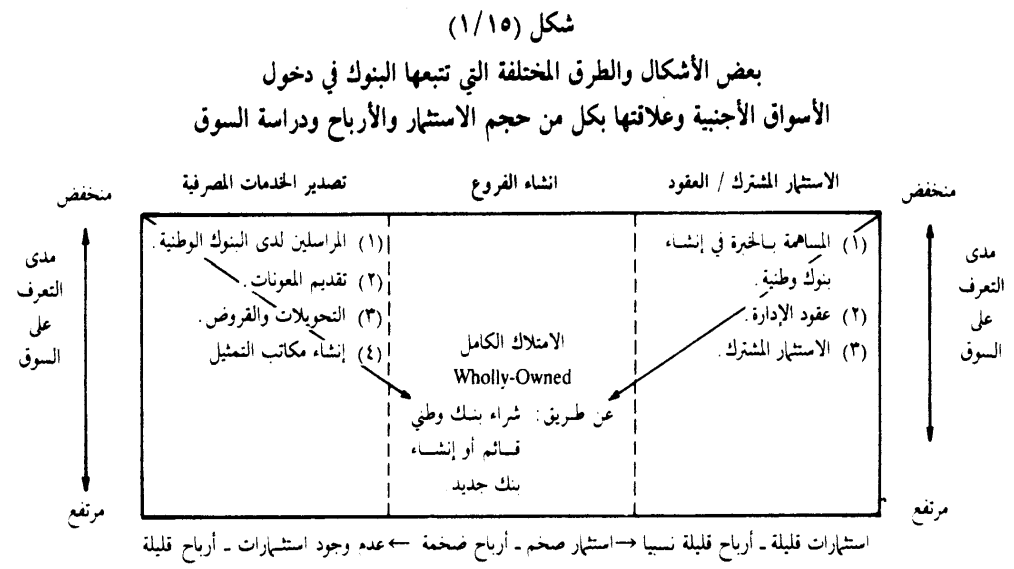
---

(١) لمزيد من التفصيل يمكن الرجوع إلى:

Abdelsalam M. Abou-Kakf, **Foreign Direct Investment in Developing Countries an Analysis of the Determinants, Impact, policies and Organi saction..,** Ph.F. Thesis, University of Strathclyde, Glasgow, Scotland, U.K. 1985, Vol I Section I Chap. 1 and vpl. 2. Chapter 1.

شكل (١٥/١)

بعض الأشكال والطرق المختلفة التي تتبعها البنوك في دخول الأسواق الأجنبية وعلاقتها بكل من حجم الاستثمار والأرباح ودراسة السوق



ملاحظات: (١) الأسهم تشير إلى احتمالات التقدم إلى مراحل استثمارية جديدة. أي أن بداية الدخول مثلاً في سوق أجنبي جديدة قد تكون في شكل تعيين مراسلين للبنك في الدولة المضيفة، ثم بعد التعرف على طبيعة السوق ومدى استقراره وربحيته، قد يفكر البنك في إنشاء فرع له في هذه الدولة. أو قد يفكر البنك قبل إنشاء فرع يمتلكه بالكامل أن يدخل بالمشاركة في الاستثمار مع بنك وطني.

(٢) كلما زاد حجم الاستثمار زادت الأرباح مع بقاء العوامل الأخرى الثابتة.

ويوضح الجدول (٢/١٥) بعض الطرق والأشكال التي دخلت بها عدداً من البنوك الأجنبية العاملة في مصر في الفترة من ١٩٧٤ حتى الآن. وبصفة عامة تشير الدلائل العملية إلى أن شكل الاستثمار الأكثر تفضيلاً للبنوك الأجنبية في الدول المضيفة، هو إنشاء فروع مملوكة بالكامل للبنك الأم، ويلي هذا الشكل في الترتيب، إنشاء البنوك ذات الاستثمار المشترك، حيث يساهم كل من المستثمر الأجنبي والوطني في رأس المال والإدارة معاً. ويرجع هذا إلى عدد من الأسباب

جدول (٢/١٥)

طرق وأشكال دخول البنوك الأجنبية السوق المصري منذ عام ١٩٧٤[١]

مسلسل	اسم البنك	الجنسية	شكل الاستثمار / طريقة الدخول إلى السوق المصري
(١)	دويتشه بنك	ألماني	مكتب تمثيل ـ بالقاهرة ـ ٢٢ شارع قصر النيل.
(٢)	دريسدنر بنك	ألماني	مكتب تمثيل ـ القاهرة
(٣)	بنك أوف اسكوتلاند	بريطاني	مراسل ـ طرف بنك مصر[٢].
(٤)	باركليز	بريطاني	فرع باركليز (ملكية مطلقة للمستثمر الأجنبي).
(٥)	بنك K F W	ألماني	معونات وقروض
(٦)	هونج كونج ـ مصر بنك	مصري ـ هونج كونج	استثمار مشترك
(٧)	لويدزبنك	بريطاني	فرع لويدزبنك (ملكية مطلقة للمستثمر الأجنبي).

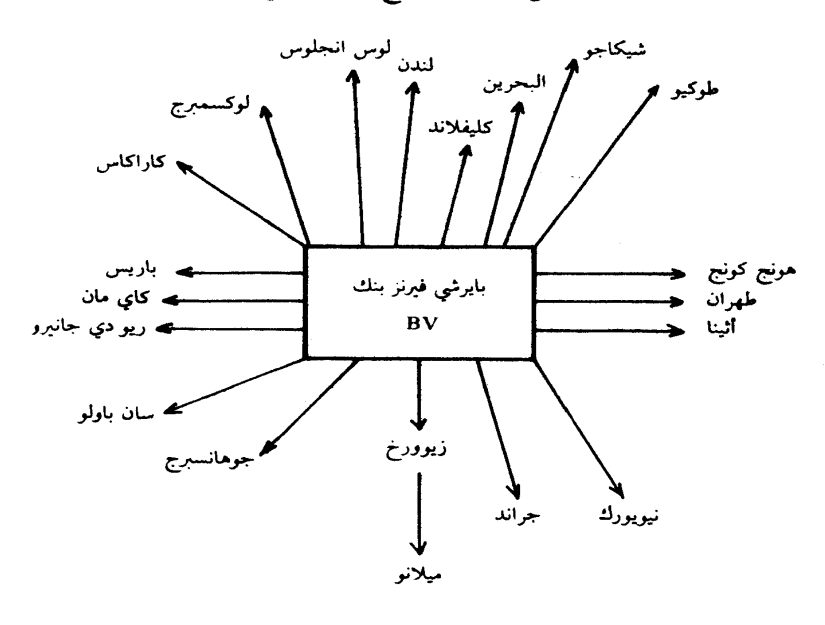
المصدر:

(١) ملحق الأهرام في ١٩٨٥/١٢/٨، ١٩٨٦/١٠/٢٨.

(٢) Bank of Scotland Annual Report.

أهمها رغبة المستثمر في التحكم أو الاشتراك في إدارة نشاطات البنك وعملياته، وكذلك تحقيق قدر أكبر من الأرباح برغم ما قد يواجهه من أخطار خاصة في الدول النامية (مثل أخطار التأميم والحروب الأهلية وغيرها) ويوضح شكل (٢/١٥) مثالاً لعدد الفروع التي يمتلكها أحد البنوك الألمانية في مختلف دول العالم.

شكل (٢/١٥) فرع بنك بايرتي



المصدر: Financial Times, May 9, 1983, P. IV.

خامساً: التطوير التنظيمي والإداري:

لا شك أن التوسع والتنوع والتقدم والتكنولوجي في أداء الأنشطة وتقديم الخدمات المصرفية (على النحو المذكور سلفاً) أو في الخارج يتطلب بالضرورة درجة عالية من المواكبة والتلائم في البناء التنظيمي والإداري للبنوك، بالإضافة إلى أساليب إدارة العمليات المصرفية وإنجاز الوظائف الإدارية بصفة عامة.

وفي هذا الخصوص يمكن عرض الاتجاهات الحديثة والتغيرات التي حدثت في مجالات التنظيم والإدارة في البنوك على النحو الآتي:

١ ـ **اختصاصات الإدارة العليا**[1] (مجلس الإدارة، رئيس مجلس الإدارة، مديري العموم، الخبراء). لقد أصبح التركيز الآن على المهام والاختصاصات الآتية:

أ ـ بالنسبة لاختصاصات ومهام مجلس الإدارة. وتتمثل في الجوانب الآتية:

أ/أ تحديد مستويات الربح المرتقبة أو المطلوب تحقيقها.
أ / ب تحديد نسب توزيعات الأرباح.
أ / ج تعلية أو زيادة رأس المال.
أ / د زيادة النفقات.
أ / هـ وضع سياسات تنويع الخدمات المصرفية.
أ / و وضع الخطط والسياسات الخاصة بالعمالة في المستويات العليا والدنيا.
أ / ز إدارة السيولة وتحديد طرق مواجهة الأخطار.
أ / ح وضع السياسات الخاصة بالعلاقات العامة.
أ / ط وضع سياسات وخطط الاستثمار وغزو الأسواق الأجنبية.

---

(١) بتصرف من:
D.V. Weyer, Structural and Organizational Choices in an International Bank». in L. Livy, op. cit., pp. 5 - 27.

بالنسبة لمهام رئيس مجلس الإدارة: ويمكن تلخيصها في الآتي:

ب / أ المحافظة على وجود علاقة طيبة بين البنك وأصحاب رأس المال.
ب / ب اختيار أعضاء مجلس الإدارة.
ب / جـ التأكد من توافر المعلومات الكافية والزامه لقيام أعضاء مجلس الإدارة والمديرين بمهامهم.
ب / د الرقابة على المديرين في تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة.
ب / هـ الرقابة الدقيقة على الأنشطة والمهام الخاصة بميدان العمل المصرفي في البنك.
ب / و الرقابة على البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها البنك.

أما بخصوص مهام مديري العموم / المديرين التنفيذين فقد أصبح التركيز على الآتي:

جـ / أ القيام بوضع السياسات الخاصة بالعمل داخل الإدارة.
جـ / ب التوجيه والإشراف وحل مشكلات العمل داخل الإدارة.
جـ / جـ التنسيق.
جـ / د الإشراف على تنفيذ الخطط والبرامج الخاصة بالإدارة والمشاركة في وضع الخطط والأهداف العامة للبنك.

الاستشاريون / الخبراء في البنوك:

تقوم البنوك الآن أما بتعيين أو الاستعانة بالخبراء في جميع التخصصات. ويتلخص دور الخبراء والاستشاريين في البنوك في تقديم النصائح والتوصيات الخاصة بالجوانب الآتية:

د / أ التمويل، والاستثمارات الجديدة، وتعلية رأس المال.
د / ب حالات الاندماج.
د / جـ المشكلات الخاصة بالقوى العاملة.
د / د كل ما يسعلق ببورصة الأوراق المالية وأسواق المال.

د / هـ تقييم الظروف الإجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يعمل فيها البنك داخلياً وخارجياً.

(٢) **نظام وأسلوب الإدارة والتنظيم**[1]. وتتلخص الاتجاهات الحديثة في هذا الخصوص في الآتي:

أ - استخدام نظام الإدارة بالأهداف في كل الفروع وكذلك في كل الأقسام والإدارات الوظيفية في كل فرع.

ب - التدريب المستمر لأعضاء الإدارة العليا على الأساليب العلمية في التخطيط والتخطيط الاستراتيجي.

جـ - إنشاء وحدات للخدمة المركزية تقوم بالتنسيق بين الإدارات / الأقسام والفروع، والتخطيط للدخول في أنشطة جديدة أو تنمية واستغلال الفرص الجديدة في الداخل والخارج، وكذلك البحوث.

د - إنشاء وحدات إدارية مركزية مساعدة تكون مهمتها مساعدة الإدارات الرئيسية الخاصة بالتسويق، والخدمات الإدارية واوفراد.

هـ - التكوين التنظيمي (إنشاء الإدارات والأقسام) يعتمد أساساً على تجميع الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض سواء في الداخل أو في الخارج.

و - تطبيق الأسلوب اللامركزي وتفويض السلطة بدرجة كبيرة للفروع في الداخل والخارج.

ز - معاملة كل فرع من فروع البنك في الداخل والخارج كمراكز ربحية مستقلة.

ح - المرونة الكبيرة في بناء الهياكل التنظيمية وإدارة العمليات المصرفية لإستيعاب أي تغيير (بالإضافة أو النقص) في أنشطة وخدمات البنك

---

(١) B. Taylor, op. cit., pp. 78 - 80.

وكذلك لمواجهة متغيرات السوق ولتحقيق الاستغلال الجيدة لجوانب القوة الموجودة سواء في الناحية المالية أو الكفاءات. . . . لاالخ.

ط - فصل الإيرادات المحققة من بيع الخدمات الغير مصرفية (مثل تقديم الاستشارات، خدمات نظم المعلومات والكمبيوتر)، وكذلك نفقهاتها عن تلك التي ترتبط بالخدمات المصرفية بجميع أنواعها.

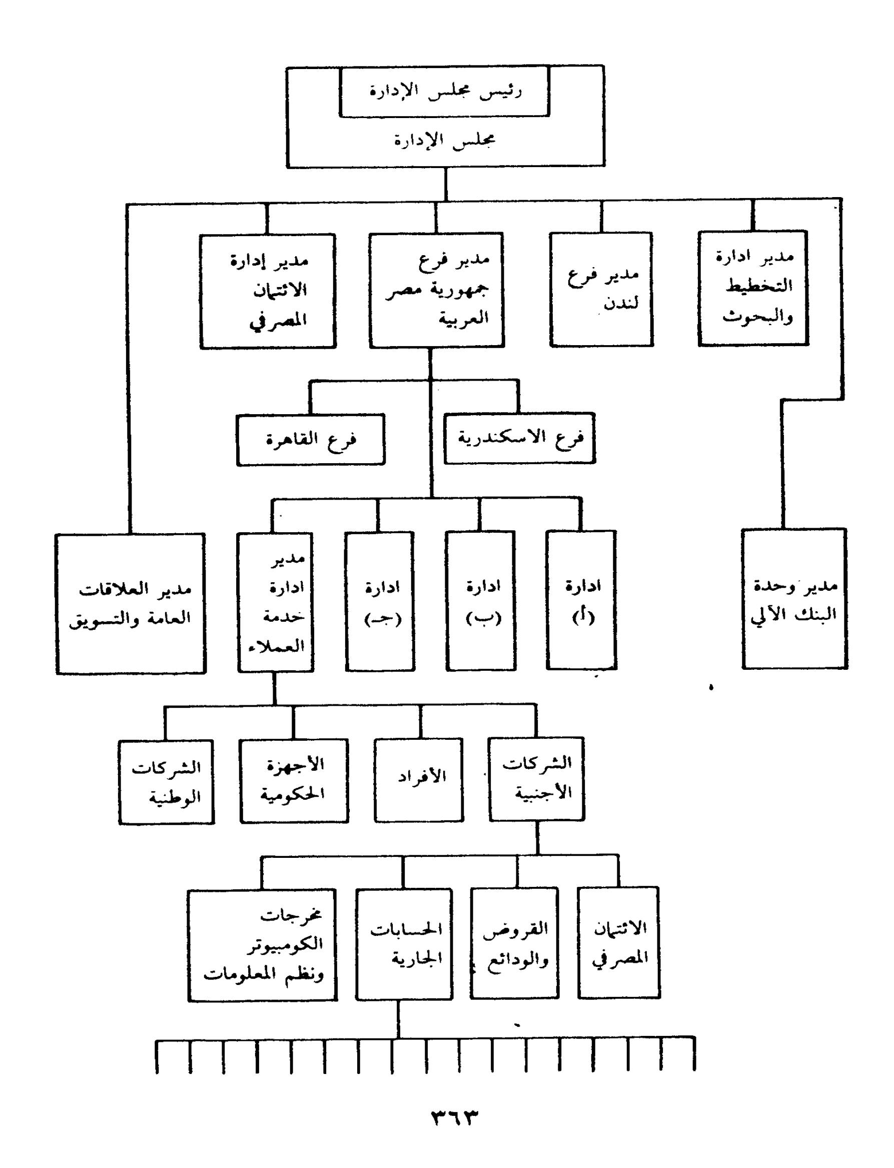
ي - تعدد أسس بناء الهيكل التنظيمي: تتجه معظم البنوك الآن إلى بناء هياكلها التنظيمية على أكثر من أساس، فدراسة وتحليل الهيكل التنظيمي لأي من البنوك الحديثة يلاحظ احتوائه على الإدارات الوظيفية، والمناطق الجغرافية، والمنتج / الخدمة، والعملاء وغيرها ممن الأسس. وذلك على النحو الموضح بالهيكل التنظيمي الافتراضي الموضح في الشكل رقم (٣/١٥)الآتي:

ك - أسلوب اختيار أعضاء مجلس ادارة البنك. جرى العرف في بعض الدول المتقدمة - ومنها بريطانيا - على استبعاد المديرين التنفيذين من مجلس الإدارة، كما أن مديري العموم الذين يتركز في أيديهم عملية اتخاذ القرارت الخاصة بالكثير من الأنشطة والخدمات المصرفية عادة لا يمثلون في مجلس الإدارة أيضاً بصفة مستمرة. وما زال حتى الآن جاري العمل بهذا العرف. وقد دأبت الكثير من البنوك البريطانية ورجال الصناعة والتجارة. وفي الوقت الحالي تقوم ابنوك في بريطانيا بتشكيل مجلس إدارة لكل فرع من الفروع يضم أعضاءاً من ذوي المناصب والمراكز الاجتماعية المرموقة في المدينة / المنطقة التي يقع فيها البنك[١].

ل - الاهتمام بإنشاء وحدات لخدمة المعلومات والكومبيوتر والبحوث في جميع المجالات. ويمكن للفرد أن يدرك هذا من خلال تحليل أي هيكل تنظيمي لأي بنك من البنوك المتقدمة. حيث يلاحظ وجود وحدة لخدمة المعلومات والحسابات الآلية في البنك.

---

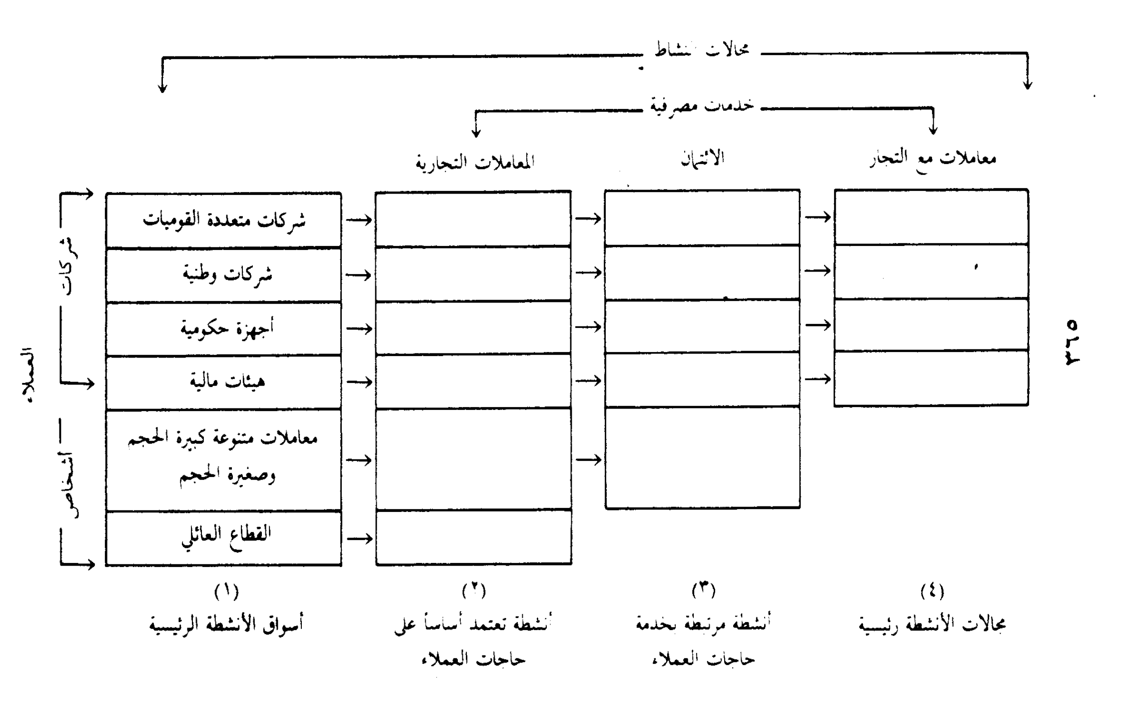
(١) B. Taylor, op. cit., pp. 79 - 80.


رئيس مجلس الإدارة
مجلس الإدارة
مدير ادارة التخطيط والبحوث
مدير فرع لندن
مدير فرع جمهورية مصر العربية
مدير إدارة الائتمان المصرفي
فرع الاسكندرية
فرع القاهرة
مدير وحدة البنك الآلي
ادارة (أ)
ادارة (ب)
ادارة (جـ)
مدير ادارة خدمة العملاء
مدير العلاقات العامة والتسويق
الشركات الأجنبية
الأفراد
الأجهزة الحكومية
الشركات الوطنية
الائتمان المصرفي
القروض والودائع
الحسابات الجارية
مخرجات الكومبيوتر ونظم المعلومات

م - اهتمام البنوك الحديثة بالعلاقات الانسانية في العمل بدرجة كبيرة جعلها تنشأ إدارة خاصة تسمى «إدارة العلاقات الصناعية».

وأخيراً بخصوص البنوك متعددة القوميات، فنجد أنها تخطط وتنظم نشاطها وجميع عملياتها الخاصة بتقديم الخدمات المصرفية على الأساس الدولي والمحلي ولكل القطاعات السوقية (العملاء) المختلفة. وفي هذا المجال يمكن عرض المثال الآتي والموضح في شكل (٤/١٥) حول الإطار العام لأنشطة أحد أكبر البنوك متعددة القوميات ويسمى سيتي كورب.

شكل (٤/١٥) الإطار العام لأنشطة بنك سيتي كورب



المصدر بتصرف من J.R. Rudy, Global Planning in Multinational Banking, Columbia Journal of World Lusiness Winter, 1975.



الفصل السادس عشر

البناء التنظيمي والاداري في البنوك

لا شك أن طبيعة النشاط الذي تمارسه البنوك على اختلاف أنواعها (التجارية والمتخصصة وبنوك الاستثمار) تختلف في كثير من جوانبها عن طبيعة النشاط الذي تمارسه منظمات الأعمال الأخرى. ومن ثم فإن البناء التنظيمي والتكوين الاداري في البنوك قد يختلف في طبيعته عن نظيره في منظمات الأعمال الصناعية والتجارية.

ويخطىء من يتصور أن المبادىء والأسس العلمية للتكوين التنظيمي والاداري في البنوك تختلف عن تلك المطبقة أو المعمول بها في منظمات الأعمال الصناعية والتجارية. بمعنى آخر أنه رغم اختلاف طبيعة النشاط بين كل من البنوك ومنظمات الأعمال الأخرى إلا أن مبادىء التنظيم والادارة وكذلك الوظائف الادارية في هذين النوعين من المنظمات واحدة، ولا تختلف أيضاً بإختلاف المكان، أو الحجم، أو الشكل القانوني ... الخ.

وإذا كان اهتمام الكتاب ورجال الأعمال قد اقتصر حتى أوائل ١٩٤٠ على دراسة التنظيمات الرسمية بمعناها وأسس بناءها التقليدي، فإن التحول الذي حدث بعد الحرب العالمية الثانية نحو دراسة العلاقات غير الرسمية في العمل، والدوافع، وأنماط القيادة، وسلوك الجماعات، والرضا، والاثراء الوظيفي وغيرها من جوانب السلوك التنظيمي لا يعني عدم الاعتراف بواقعية النظرية التقليدية في الادارة. بمعنى أن إسهامات الكلاسيك أمثال تيلور وفايول وايرويك وغيرهم ما زالت قائمة حتى الآن ويتم تطبيقها (جزئياً أو كلياً، شعورياً أو لا شعورياً) في جميع المنظمات الحديثة بغض النظر عن طبيعة نشاطها.

وفي هذا الخصوص يشير ليفي «Livy» إلى أن مبادىء النظرية التقليدية الخاصة بالتخطيط والرقابة وممارسة السلطة والمسئولية (مبدأ وحدة الأمر، والتخصص، ونطاق الاشراف، وتساوي السلطة والمسئولية، وتدرج السلطة من أعلى إلى أسفل ـ الهرمية، وغيرها من المبادىء الأخرى) يمكن إدراكها في جميع المنظمات بصفة عامة. ليس هذا فحلس، ولكن أصبحت هذه المبادىء بمثابة الوصايا أو المرشد والأساس الذي يجب أن تبنى عليه جميع المنظمات[١].

وإذا قبلنا الرأي السابق، فان الأمر لا يستلزم الكثير من الجدل حول إمكانيات تطبيق نظريات ومبادىء التنظيم والإدارة المتعارف عليها في البنوك رغم اختلاف طبيعة النشاط فيها عن نظيرة في المنظمات الصناعية والتجارية. فالواقع يشير إلى أن البنك هو بمثابة تنظيم هادف، كما أنه عبارة عن نظام مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة، فضلاً عن هذا فإن التخطيط واتخاذ القرارات، وبناء السياسات والاستراتيجيات وغيرها من الجوانب المرتبطة بتنفيذ الوظائف الادارية هي دالة في الكثير من المتغيرات بعضها داخلي (أي داخل البنك) وأخرى خارجية أي ترتبط بالبيئة المحيطة. ومن ثم يمكن القول أيضاً أن ما توصلت إليه المدارس المنظمة للفكر الاداري من نتائج تنطبق أيضاً على البنوك كمنظمات هادفة.

أما فيما يختص بالوظائف التقليدية للمشروع الصناعي ـ والتي أشار إليها فايول منذ ما يزيد عن سبعين عاماً مضت ـ فيتوافر نظائر لها في البنوك أيضاً[٢].

---

(١) B.L. Livy, «The Management of People: The role of the Personne Function and the distinction between Line and Staff responsibilities» in B.L. Livy, **ed, Management and People un Banking,** London: The Institute of Bankers, 1980, pp. 31 - 60.

(٢) للتعرف على هذه الوظائف يمكن الرجوع إلى أي مرجع في إدارة الأعمال: انظر في ذلك مثلاً:
ـ د. علي الشرقاوي، إدارة الأعمال: مدخل الوظائف والممارسات الادارية، الاسكندرية الدار الجامعية، ١٩٨٦، الفصل الثالث، ص ٦١ ـ ٩٧.
ـ د. جميل توفيق، إدارة الأعمال، دار الجامعات المصرية، ١٩٨١

وبمعنى آخر أن وظائف التسويق، وإدارة القوى العاملة، والتمويل والانتاج والشراء لا تقتصر فقط على المشروعات الصناعية أو التجارية. فالبنوك تقوم بممارسة هذه الوظائف كما تستخدم تقريباً نفس الأساليب العلمية اللازمة لتنفيذ هذه الوظائف. فالخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك هي بمثابة صناعة تحتوي على أنشطة البيع والشراء (أي النشاط التجاري)، كما أن مفهوم الانتاج لم يعد يقتصر فقط على خلق السلع الملموسة بل امتد أيضاً ليشمل عملية مزج مكونات الانتاج لخلق خدمات وتقديم منافع جديدة لإشباع الحاجات المختلفة لجمهور العملاء. ولكي يستطيع البنك تنفيذ هذه الأنشطة يستلزم الأمر وجود بعض الأنشطة المساعدة التي تؤدي عن طريق إدارات مثل القوى العاملة / إدارة الأفراد وإدارة العلاقات العامة وغيرها.

العوامل المؤثرة في البناء والتكوين التنظيمي في البنوك

أولاً: الأهداف العامة والمخاطر:

تعتبر الأهداف التي يسعى البنك لتحقيقها والمخاطر التي يحاول تجنبها من العوامل المؤثرة في البناء التنظيمي الخاصة به.

وفي ضوء المقدمة السابقة، وكذلك ما تم مناقشته في الأجزاء الأولى من هذا الكتاب يمكن القول بأن البنك كغيره من منظمات الأعمال يسعى إلى تحقيق عدد من الأهداف، كما أنه يواجه العديد من الأخطار أو التهديدات. بالنسبة للأهداف فيمكن تصنيفها وتلخيصها في الآتي:

١ - الأهداف المالية وتتمثل في الآتي:
أ - استمرار تحقيق الأرباح.
ب - تعظيم معدل العائد على الاستثمار.
جـ - المحافظة على نسبة معقولة من السيولة.

٢ ـ أ ـ زيادة حصته في السوق ـ سوق الخدمات المصرفية.

ب ـ القيادة في مجال الخدمات المصرفية.

جـ ـ المحافظة على (أو تحسين) السمعة على المستوى المحلي والدولي.

د ـ الصمود أمام المنافسة.

٣ ـ الأهداف المرتبطة بالخدمات المصرفية المقدمة (الأهداف الانتاجية) مثل:

أ ـ تحسين الخدمات المصرفية.

ب ـ تنويع وتطوير الخدمات المصرفية لمواجهة متطلبات جمهور العملاء.

جـ ـ تخفيض تكاليف تقديم الخدمات المصرفية.

د ـ تخفيض الوقت الضائع.

٤ ـ الأهداف الخاصة بالنمو والاستقرار والمحافظة على موارده المادية والبشرية وحمايتها.

٥ ـ الأهداف الخاصة بالبقاء والاستمرار وتجنب المخاطر.

٦ ـ الأهداف الاجتماعية والبيئية مثل تحقيق مستويات مرضية من العوائد (أو الخدمات) لأطراف التعامل الداخلي والخارجي.

أما بخصوص المخاطر فيمكن تلخيصها في ثلاثة أنواع من الأخطار كالآتي:

أ ـ حالات عدم التأكد من الناحيتين السياسية والاقتصادية.

ب ـ التضخم والكساد.

جـ ـ المنافسة.

وبالتالي فإن الآثار التنظيمية لمثل هذه الأهداف أو لكي يستطيع البنك تحقيق الأهداف وتجنب المخاطر سالفة الذكر فإن الأمر قد يستلزم قيام البنك بإنشاء إدارات أو أقسام لإدارة الأموال والترويج للخدمات المصرفية، والعلاقات العامة، والاستشار، والبحوث، والتدريب، وغيرها من الادارات الأخرى. وهذا باختصار يعني أنه كلما تعددت أهداف البنك كان من المتوقع تعدد الأنشطة والادارات أو الأقسام الموجودة فيه.

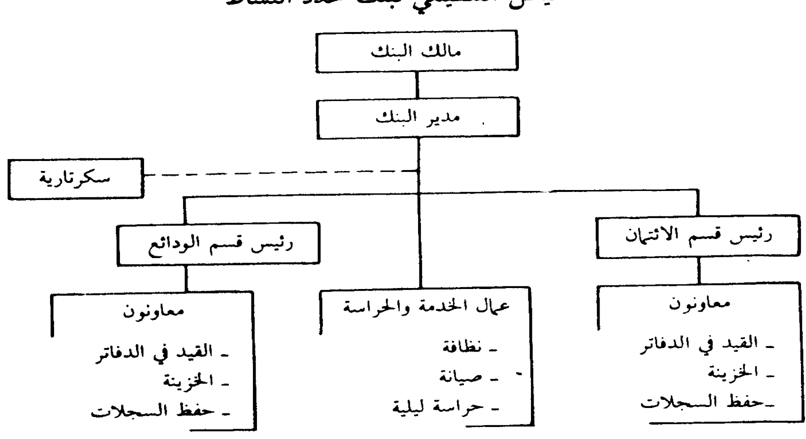
ثانياً: نطاق الأنشطة والخدمات المقدمة:

ترتبط الأنشطة بالأهداف ارتباطاً وثيقاً، وكما سبق الذكر فإن تعدد الأهداف التي تسعى أي منظمة إلى تحقيقها قد يؤدي إلى تعدد وتنوع أنشطتها ومن واقع العرض السابق للاتجاهات الحديثة في مجال صناعة البنوك أو الخدمات المصرفية - كما هو وارد بالفصل الأول - يمكن القول بأن أنشطة وخدمات البنك الحديث تتصف بالتعدد والتنوع.

وبالتالي فإن الآثار التنظيمية المباشرة لمثل هذا التعدد والتنوع في الأنشطة والخدمات التي يقدمها البنك يكون في شكل إنشاء إدارات أو أقسام تقوم بإنجازها (وبصفة خاصة إذا اتصفت هذه الأنشطة بكبر الحجم بحيث تبرر عملية القيام بإنشاء هذه الادارات أو الأقسام).

فالبنك الذي يقتصر نشاطه أو مجال خدماته على الاقراض والايداع فقط من الممكن أن يكون هيكله التنظيمي كما هو موضح في شكل (١٦/١) حيث

شكل (١٦/١)
الهيكل التنظيمي لبنك محدد النشاط



يستلزم الأمر إنشاء إدارة / قسم للائتمان أو الاقراض وأخرى تكون مهمتها قبول واستلام الودائع وسحبها بالاضافة إلى ما يرتبط بهذين النشاطين من أعمال إدارية ومحاسبية. وبالعكس نجد أن البنك الذي تتنوع أنشطته وخدماته تزداد فيه عدد الادارات والأقسام وبالتالي يختلف بناءه وهيكله التنظيمي عن البنك محدود النشاط (انظر على سبيل المثال الخريطة الافتراضية السابق عرضها في الفصل الأول).

ثالثاً: التخصص:

يقصد بالتخصص هنا المجالات التي يمارس البنك نشاطه فيها Area of Specialisation. وجدير بالذكر أنه كلما زادت درجة تخصص البنك كلما كان من المتوقع انخفاض عدد الادارات والأقسام فيه. فبنك الائتمان الزراعي تقتصر أنشطته على تقديم الخدمات المصرفية لقطاع الزراعة والزراع، وكذلك الحال بالنسبة للبنك العقاري وهكذا. أما البنك التجاري فقد يتعامل مع كافة قطاعات النشاط الاقتصادي (صناعي، زراعي، تجاري... الخ) بالاضافة إلى القطاع العائلي أو الأفراد والهيئات. ومن ثم فإن انخفاض عدد الادارات والأقسام التي يحتويها البنك المتخصص بالمقارنة بالبنك التجاري يعتبر أحد الآثار التنظيمية المترتبة على التخصص.

رابعاً: المرونة:

من واقع العرض السابق للاتجاهات الحديثة في مجال الخدمة والنشاط المصرفي يمكن إدراك مدى التقدم الذي حدث في هذا المجال. ولا شك أن ارتفاع درجة المنافسة بين البنوك في سوق الخدمة المصرفية في الداخل والخارج، وكذلك التقدم التكنولوجي والتطور والتعدد والتنوع في حاجات العملاء... الخ. يستلزم بالضرورة وجود درجة عالية من المرونة في البناء التنظيمي والاداري في البنوك لمواجهة واستيعاب أي تغير يحدث في بيئة الأعمال بصفة عامة وفي الجوانب المذكورة بصفة خاصة.

وجدير بالاشارة إلى أن من الآثار التنظيمية التي تترتب على هذا قد تتمثل في إنشاء إدارة لبحوث السوق وإدارة أخرى لتخطيط النشاط المصرفي في الداخل والخارج، وإدارة ثالثة لبحث فرص النشاط المرتقب... الخ. ولا جدل في أن ما ذكر سلفاً حول قيام البنوك الحديثة باستحداث إدارات تقوم بأنشطة ذات طبيعة خاصة لم تكن متواجدة من قبل ما هو إلا دليل على أن التقدم والتطور وما يستلزمه من مرونة قد يؤثر بصورة مباشرة (أو غير مباشرة) على البناء التنظيمي في البنوك. وهنا يمكن القول بأن النموذج العضوي للتنظيم يعتبر أكثر ملائمة من النموذج الميكانيكي (البيروقراطي) لمواجهة أي تغير يحدث كما أنه أكثر استجابة للفرص غير المتوقعة ويوفر درجة عالية من اللامركزية في اتخاذ القرارات[1].

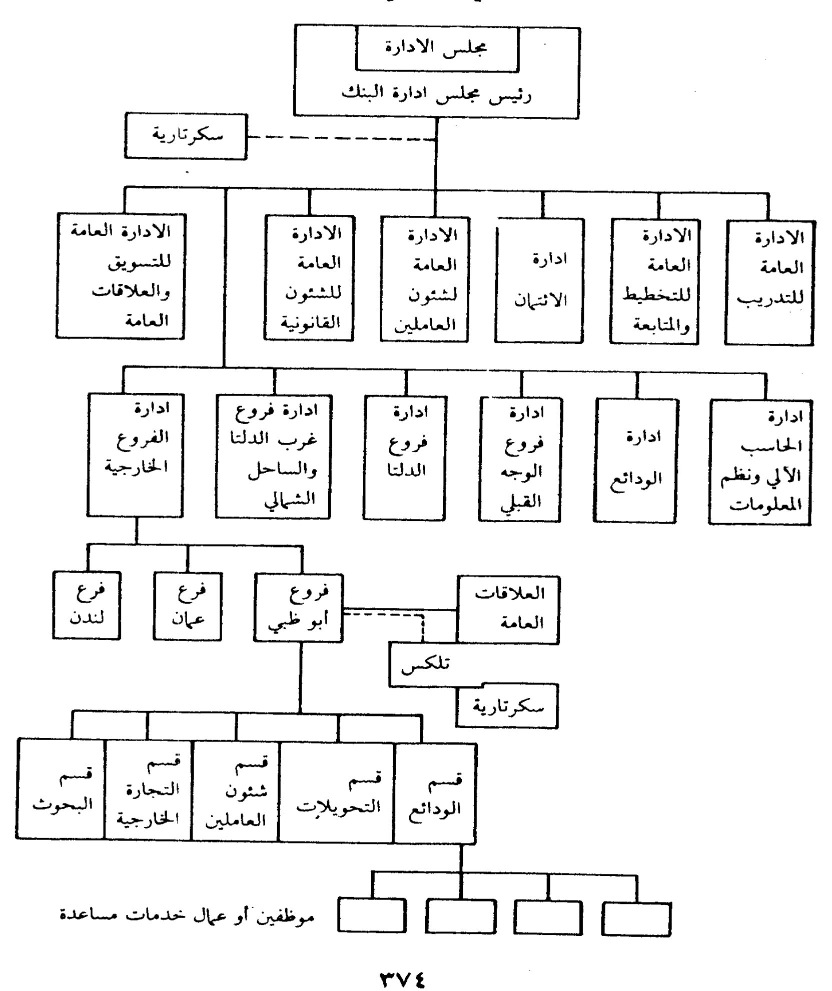
خامساً: الانتشار الاقليمي وتدويل النشاط:

من العرض السابق (في الفصل الأول والحالي) يمكن القول بأن الانتشار الاقليمي واتجاه نحو تدويل النشاط قد يترتب عليه الكثير من الآثار التنظيمية. فضخامة الأعباء الادارية وتعقد العلاقات التنظيمية وتعدد المستويات التنظيمية وكذلك عدد الادارات والفروع وزيادة عدد العاملين في البنك كلها تعتبر آثاراً تنظيمية تنشأ أساساً من تعدد فروع البنك سواء في الداخل أو الخارج. ويمكن في هذا الخصوص مقارنة الهيكل التنظيمي الافتراضي الموضح في شكل (٢ - ١) بالهيكل الافتراضي الآتي (شكل رقم (٢ - ٢) للتعرف باختصار على أثر الانتشار الاقليمي وتدويل النشاط على الهيكل التنظيمي لبنك دولي.

---

(١) لمزيد من المعلومات يمكن الرجوع إلى:
سيد الهواري، التنظيم: الهياكل والسلوكيات والنظم، القاهرة: مكتبة عين شمس، ١٩٨٠، ص ٢٣٩ - ٢٤٧.

شكل ١٦/٢
هيكل تنظيمي افتراضي لبنك دولي



وبصفة عامة يمكن القول بأن الهيكل التنظيمي للبنوك متعددة القوميات يتصف بتعدد أسس بناءة وتعدد العوامل المؤثرة فيه وأيضاً ومثلها في ذلك مثل الشركات متعددة القوميات الذي يتأثر بناءها وهيكلها التنظيمي بالكثير من المتغيرات الثقافية والاجتماعية في الدول المضيفة، هذا بالاضافة إلى الشروط المفروضة أو المتفق عليها بينها وبين الحكومة المضيفة حول العمالة ونظم الترقي والنقل والفصل من الخدمة.. وعداها من الشروط الأخرى.

سادساً: التقدم التكنولوجي:

عرضنا سلفاً عدد من المظاهر الخاصة بالتقدم التكنولوجي وأثرها على صناعة البنوك أو الخدمات المصرفية بصفة عامة. ويمكن القول باختصار أن التقدم التكنولوجي قد أدى إلى تغير ملحوظ في طرق وأساليب ممارسة الأنشطة وكذلك في بناء الهياكل التنظيمية في جميع المنظمات. وقد تبلور هذا التغير في إعطاء المزيد من لمرونة للبنوك ليس فقط في مواجهة ظروف ومتطلبات سوق الخدمة المصرفية في الداخل ولكن أيضاً في توسيع دائرة نشاط البنوك في الخارج.

وفي هذا الخصوص يمكن تناول بعض الآثار المترتبة على استخدام الحاسب الآلي على سبيل المثال - بالنسبة لكل من الأنشطة التنطيمية والهيكل التنظطيمي بصفة عامة (من واقع ما يراه السلمي) وذلك على النحو التالي[١]:

أولاً: أثار الحاسب الآلي على الأنشطة التنظيمية:

ويمكن تلخيص هذه الآثار في الآتي:

١ - يؤدي استخدام الحاسب الآلي إلى تحقيق درجة أعلى من التكامل والترابط بين الأنشطة التنظيمية المختلفة باعتبارها نظماً فرعية تعمل جميعاً في إطار

---

(١) علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، القاهرة: مكتبة غريب، بدون تاريخ نشر، ص ٣١٨ - ٣٢٢.

نظام أكبر. من ذلك مثلاً الربط بين نظامي الانتاج والتسويق أو بين نظامي المخازن والمشتريات، أو في حالات أكثر تقدماً بين هذه النظم الفرعية الأربعة جميعاً. ويمكن أن نستدل من هذه الحقيقة على مدى التغيير الذي لا بد أن يشمل وظيفة التخطيط الإداري ووظيفة الرقابة والمتابعة من جانب، والتغيير في خصائص ومهارات المديرين المسئولين من جانب آخر.

٢ - كذلك يحقق استخدام الحاسب الآلي تغييرات هامة في مجال الأنشطة المكتبية والكتابية وتدفق العمليات الروتينية ونوعيات النماذج والسجلات المستخدمة في التنظيم. ولعل هذا الجانب هو أوضح الأمثلة على تأثير الحاسب في التنظيم. فهذه الأنشطة تتصف عادة بضخامة حجمها وانتشارها في كل أركان التنظيم، ومن ثم ضخامة عدد الأفراد العاملين بها، والوقت المستغرق فيها، ومن أمثله هذه الأنشطة إمساك الحسابات وحسابات الأجور، والعملاء.. الخ.

وقد يترتب على استخدام الحاسب الآلي أثار بارزة على التنظيم أهمها:

أ - تخفيض عدد الأفراد العاملين في تلك الأنشطة.

ب - تغيير في نوعيات المهارات اللازمة للعاملين.

ج - إسراع في العمليات ومن ثم خفض للتكلفة.

د - إمكانية مركزية العمليات وأحكام السيطرة عليها.

٣ - وقد انتشر استخدام الحاسب الآلي في تخطيط وادارة العمليات الانتاجية والتسويقية وغيرها من الأنشطة الحيوية بالتنظيم. وكان من أثار ذلك الاستخدام زيادة الاتجاه إلى إنشاء نظم متكاملة للمعلومات تعتمد على بنوك المعلومات Data Bank وترشيد عمليات اتخاذ القرارات وامكان تطبيق أساليب متطورة لحل المشكلات مثل بحوث العمليات -Opera

tions Research والمحاكاة Simulation ونظرية المباريات Game Theory[1].

٤ - كذلك انعكس أثار استخدام الحاسب الآلي بوضوح على وظيفة التخطيط وكانت أبرز ملامح التغيير فيها كالآتي[2]:

أ - أصبح لتوفر قدر أكبر من المعلومات الدقيقة عن شتى مجالات العمل ان أصبحت الإدارة قادرة على وضع خطط سليمة تمتد لسنوات أطول في المستقبل.

ب - يمكن الآن اعداد خطط تأخذ في اعتبارها التفاعل بين عدد أكبر من المتغيرات، ومن ثم فان تقييم أثار هذه المتغيرات على نتائج الخطط يدخل الآن في عداد الحساب العلمي بعد أن كان يعتمد على التقديرات والأحكام الشخصية للمديرين.

ج - يستطيع الحاسب الآلي الآن اختبار النتائج المحتملة لعدد من القرارات البديلة، ومن ثم فان أسلوب التجربة والخطأ في اتخاذ القرارات قد انتقل من التجربة في الواقع إلى التجربة على الورق بكل ما يحققه ذلك من وفر في الجهود ولتجنب للخسائر وتعظيم للعائد.

د - ونتيجة لطاقات الحاسب الآلي يمكن الآن أيضاً اتباع نظم التخطيط المرنة حيث في الإمكان تعديل الخطط بسرعة استجابة للتغييرات في الظروف والأوضاع المناخية.

هـ - وأخيراً فإن أسلوب التخطيط الشامل الذي ينظر إلى التنظيم باعتباره نظاماً متكاملاً أصبح الآن أمراً ممكناً.

٥ - كذلك فإن أثاراً إيجابية هائلة قد تحققت في مجال وظيفة الرقابة الإدارية

(١) علي السلمي، الأساليب الكمية في الإدارة، دار المعارف بمصر، ١٩٧٣.

(٢) علي السلمي، تطور الفكر التنظيمي، مرجع سالف الذكر، ص ٣١٩، نقلاً عن:

- Victor, Z. Brink, Computers and Management: The Executive Viewpoint (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1971) P. 27.

من حيث القدرة على وضع معايير رقابية دقيقة، وإعداد نظم للرقابة الشاملة، وتخفيض الفارق الزمني بين التنفيذ والرقابة وإعداد تقارير رقابية شاملة وسريعة، وكذا التوسع في تحليل نتائج الرقابة واستنتاج مؤشرات هامة تسمح ليس فقط بالتعرف على الانحرافات الفعلية. بل أيضاً التنبؤ باحتمالات الانحراف[1].

ثانياً: أثار الحاسب الالكتروني على هيكل التنظيم:

ويشير السلمي في هذا الصدد إلى الآتي:

كان لإستخدام الحاسب الآلي (كنموذج للتكنولوجيا المعاصرة) أثار هامة على تركيب الهيكل التنظيمي وتكوين عناصره وطرق السلوك التنظيمي بشكل عام. ونستطيع اجمال تلك الأثار كما يلي[2]:

أ - يتحقق عن استخدام الحاسب الآلي درجة أعلى من الترابط Cohesiveness في هيكل التنظيم حيث تتكامل الأجزاء وتتوثق علاقتها نتيجة للوحدة في اجراءات تجميع المعلومات وتنميط الاجراءات في معالجة البيانات، واتباع نظام للتخطيط الشامل تتجاهل الفواصل بين الأقسام والإدارات وتنظر إلى التنظيم كوحدة متكاملة.

كما أن أسلوب الاعداد لاستخدام الحاسب وتصميم نظم العمل والذي يتخذ شكل تكوين فرق مشتركة من العاملين في أجزاء التنظيم المعينة يعتبر هو الآخر من العوامل المساعدة في تحقيق الترابط التنظيمي.

ب - وتتجه أثار الحاسب الآلي إلى عنصر هام من عناصر التنظيم هو الأفراد. وفي هذا المجال فان أهم الآثار المشاهدة هي تخفيض اعداد العاملين في التخصصات التي يحل الحاسب محلها (كالأعمال المكتبية اليدوية). والحاجة

---

(١) تحدث تلك الآثار في التنظيمات المختلفة بدرجات تتناسب مع مدى شمول استخدام الحاسب الآلي ودرجة التقدم في هذا الاستخدام.

(٢) المرجع سالف الذكر، ص ٣٢٠ - ٣٢١.

إلى أفـراد ذوي مهارات خـاصة لشغـل الوظـائف الجديـدة التي تنشـأ عن استخدام الحاسب مثل محللي النظم System Analyst، ومخططي البرامج Programmer وغيرهم من أصحاب الخبرة والتأهيل. من ناحيـة أخرى، فان المراكز الاجتماعية والأهمية النسبية لشاغلي الوظـائف المختلفة تميـل إلى التباين نتيجة للتغيـيرات السابقـة، وعلى ذلـك تختلف موازين القـوى في التنظيم.

جـ - نتيجـة لإستخـدام الحـاسب الآلي لا بـد من إدخـال تغيـيرات هيكليـة في التـنظيم تمس العمليات التي تم تـطبيق الحاسب بـالنسبـة لهـا، وكـذلـك العمليـات المرتبـطة بها. وتـتركز هـذه التغييرات عـادة في درجة أعـلى من المـركزيـة، وتقصير خـطوط الاتصال، بمـا يـترتب عـلى ذلـك من امكـان الالتجاء إلى نطاق أوسع بالاشراف، ومن ثم يتجه هيكل التنظيم في ذلك الجانب إلى النمط المسطح Flat Stracture بـدلاً من النمط الطويـل Tall Stracture.

سابعاً: المؤثرات البيئية:

البنك هو نظام تم تصميمه وبناءه لتحقيق بعض الأهداف المحـددة (مثل تحقيق معدل عائد على رأس مال الملاك) من خلال بيع أو تقديم الخدمات المالية بطريقة شرعية.

ولا شك أن تطبيق فكرة / مفهوم النظام «System» من واقع اسهـامات كـاتز وكـان Katz & Kahn بالنسبـة للبنـك، فـإن هـذا يعني[1] أنـه لكي يحقق أهداف البنك عليه القيام بالآتي[2]:

(١) لمزيد من المعلومات عن مفهوم النظام ومكوناته يمكن الرجوع إلى:
D. Katz and R.L. Kahn, **The Social Psychology of Organizations**, N.Y.: J. Wiley, 1966, Ch. 1.

(٢) أنظر أيضاً:
A.P.O. Williamsm, Organisation Development and the Management of change, London: CUBS, 1980. (Working paper).

١ ـ قيام البنك باستيراد (الحصول على) عناصر الانتاج / الطاقة من البيئة مثل: العمل، الأموال، التجهيزات الرأسمالية والتشغيلية.
٢ ـ تحويل العناصر السابقة إلى خدمات مالية.
٣ ـ تصدير الخدمات المصرفية إلى البيئة.
٤ ـ تكرار العمليات السابقة (١)، (٢)، (٣).

وإذا حدث أي تعارض بين أهداف البنك وخصائصه وأنشطته المختلفة وكذلك مخرجات أو نواتج أنشطة وبين البيئة ومتطلباتها فإن هذا ينعكس على كل من:

أ ـ الأرباح.
ب ـ حصة البنك من سوق الخدمة المصرفية.
ج ـ قدرته على الحصول على الخبرات والكوادر الفنية والإدارية.
د ـ العلاقات الانسانية / الصناعية في البنك.
هـ ـ بقاء واستمرار ونمو البنك.

كما أن أي تغير قد يحدث في البيئة فإن هذا يعني ضرورة تكيف البنك مع هذه التغيرات. وفي هذا المجال يمكن ذكر بعض الأمثلة للتغيرات البيئية التي تؤثر على صناعة البنوك بصفة عامة والآثار التنظيمية المتوقعة:

العوامل البيئية	بعض الآثار التنظيمية المتوقعة
(١) التقدم التكنولوجي.	أنظر ما ذكر في خامساً.
(٢) زيادة درجة المنافسة.	ـ إنشاء إدارة للتخطيط والبحوث. أو تنويع الخدمات والأنشطة. أو استبعاد الأنشطة والخدمات الغير مربحة.
(٣) الكساد الاقتصادي في الدولة.	ـ تدويل نشاط البنك. أو الاندماج مع بنوك أخرى. أو تخفيض غدد العاملين والأنشطة.

(٤) ارتفاع نفوذ اتحاد العمال. ـ إنشاء إدارة للعلاقات الصناعية.

من واقع العرض السابق، يمكن إدراك أن البناء أو التكوين التنظيمي في البنوك يتأثر بالكثير من العوامل بعضها بيئي أما الآخر فيرجع إلى الخصائص المميزة للبنك عن غيره من المنظمات وكذلك أيضاً التباين النسبي أو المطلق بين البنوك بعضها البعض الآخر.

الأهداف والأسس والمحاور الرئيسية في التكوين التنظيمي: تجميع الأنشطة وإنشاء الإدارات والأقسام في البنوك.

أولاً: الأهداف:

من الخطوات الهامة في التنظيم هي تكوين الوحدات التنظيمية داخل المنظمة. ويعتبر التكوين التنظيمي أحد الأدوات والأساليب الرئيسية لمواجهة قيود واحتمالات التغير أو عدم الثبات في ظروف بيئة العمل الداخلية والخارجية فتكوين الوحدات التنظيمية يساهم في تحقيق درجة من السيطرة على مسارات العمل وتنفيذه ومواجهة التغير. كما يساعد التكوين التنظيمي أيضاً في بناء الهيكل التنظيمي للمنظمات. ولمواجهة قيود البيئة الخارجية ـ حيث تقلل أو تنعدل قدرة البنك على السيطرة عليها ـ تلجأ البنوك أحياناً لإنشاء إدارة أو قسم للبحوث والمعلومات، أو إنشاء إدارة أو قسم لخدمات الكومبيوتر بدلاً من الاعتماد على جهات خارجية لتجنب تحكم هذه الجهات في نشاط البنك في هذا الشأن. ومثل البنك في هذا كمثل أي منظمة أخرى، فقيام المستشفى بإنشاء قسم لتنظيف وغسيل ملابس المرضى وأثاث الأسرة ـ في الوقت الذي يمكن فيه إسناد هذه العملية إلى منظمة أخرى متخصصة ـ إنما يستهدف في الواقع تجنب تحكم أي منظمة خارجية في مسارات تنفيذ العمل بها. صحيح أن قدرة البنك على إنشاء إدارة أو قسم للحاسب الآلي أو خدمة المعلومات أو البحوث مثلاً تتوقف على مدى توافر الموارد المادية والبشرية لديه. ولكن يجب الاعتراف بأن المبررات الخاصة بإنشاء مثل هذه الإدارة تظل غير قابلة للجدل إلى حد كبير.

بناء على ما سبق، يمكن القول بأن أهداف تجميع الأنشطة وتكوين الإدارات والأقسام تتمثل في المساعدة في بناء الهيكل التنظيمي وكذلك تكوين الأقسام والإدارات، وكذلك مواجهة ظروف وقيود البيئة. هذا بالإضافة إلى ما يلي[1]:

أ - ضمان الاهتمام بكل وظيفة أو عمل أو مركز.
ب - تحديد علاقة الوظائف والأعمال والمراكز.
جـ - يؤدي إلى أن تسير الأعمال في خطوات منتظمة.
د - القضاء على الاحتكاك والتضارب والتنازع على الأعمال.
هـ - يساعد على التنسيق بين الأعمال والوظائف والمراكز.
و - يساعد على تحديد تكاليف الأداء.

ثانياً: أسس ومحاور تجميع الأنشطة وتكوين الإدارات والوحدات والأقسام:

تتكون وحدة العمل Work Unit - أو ما يطلق عليه الإدارة أو القسم من مجموعة أنشطة ومهام تستهدف إنجاز عدد من الواجبات المحددة التي تساهم في تحقيق هدف معين يسعى البنك إلى بلوغه.

وقبل الدخول في شرح الأسس والمحاور الرئيسية لتجميع الأنشطة وتكوين الإدارات والأقسام قد يكون من المفيد تحديد ما هي أنواع وحدات العمل أو الوحدات التنظيمية الواجب أو الممكن إنشائها في البنك. وفي هذا الخصوص يرى البعض ان الوحدات التنظيمية في المنظمة (البنك) يمكن تقسيمها إلى ثلاث أنواع رئيسية هي[2]:

---

(١) علي الشرقاوي، إدارة الأعمال: الوظائف والممارسات الإدارية، الاسكندرية، الدار الجامعية، ١٩٨٦، ص ٢٧٧.

(٢) بتصريف من المرجع السابق، ص ٢٨٤ - ٢٨٧.

١ ـ وحدات التنميد وتنقسم هذه الوحدات إلى نوعين كالآتي:

أ ـ وحدات التنفيذ الرئيسية وهي تقوم بأداء الأعمال التي تهدف مباشرة إلى تحقيق الهدف الرئيسي للمنظمة (البنك). وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن طبيعة نشاط البنك ومجالاتها المختلفة يمكن معرفتها من واقع نوع وعدد وحدات التنفيذ الرئيسية فيه.

ب ـ وحدات التنفيذ التكميلية. وهي عبارة عن وحدات تساعد الوحدات الرئيسية في البنك على إنجاز أنشطتها كما أنها لا تقل أهمية عن ٩ وحدات التنفيذ الرئيسية حتى وان اختلفا في الحجم. وفي هذا الشأن يجب الإشارة إلى أن التجانس بين طبيعة نشاط وحدات التنفيذ الرئيسية وطبيعة نشاط وحدات التنفيذ التكميلية لا يمثل ضرورة يفرضها واقع العمل في الكثير من الأحيان.

٢ ـ وحدات الخدمة. وتقوم هذه الوحدات بتوفير كافة الخدمات الضرورية لوحدات التنفيذ الرئيسية أو التكميلية وغيرها من الوحدات الأخرى وتمثل وحدات القيادة في البنك حتى يتسنى لهم القيام بالعمل واستمرار تدفقه بأسرع وأيسر السبل وأكثر اقتصاداً. وتقوم وحدات الخدمة في البنك بالخدمات الفنية الخاصة بصيانة المباني والتهوية والإضاءة والنظافة واصلاح الأجهزة وأدوات العمل وتداولها، والخدمات الإدارية الخاصة بكل ما يتعلق بشئون العاملين والسكرتارية والحفوظات وتداول المكاتبات وغيرها.

وفي هذا الصدد، تجدر الإشارة إلى أن الكثير من هذه الخدمات يمكن تقديمها بطريقة مركزية حيث يتم إنشاء إدارة أو قسم يقوم بهذه الخدمات على مستوى البنك ككل، أو قد يتم تقديمها بطريقة لا مركزية، ويتوقف الأمر بصفة عامة على اعتبارات كثيرة أهمها حجم البنك ومدى انتشاره

جغرافياً، ومدى توافر الموارد المالية والبشرية، وكذلك طبيعة الخدمة المقدرة ومدى أهميتها لكافة أجزاء البنك[1].

٣ - وحدات القيادة. تمثل وحدات القيادة الامتداد العقلي والفكري للرئيس الإداري التي تعمل على تقوية إمكانياته في السيطرة على المنظمة وتوجيهها بما تقدمه له في كل الأوقات من استشارة ومن نصح ومن معلومات يضيف تخصصه الفني عن الإلمام به أو وقته عن الحصول عليه. وبذلك يمكن تحديد أهداف ٩ وحدات القيادة في البنك كالآتي:

أ - تحقيق فاعلية القيادة.
ب - تحقيق الربط والتنسيق بين الأجهزة المتخصصة داخل البنك بما يحقق توازنه وتكامله.

وتنطوي وحدات القيادة الأساسية الآتية:
أ - التخطيط.
ب - المعلومات والإحصاء.
جـ - التطوير والتنمية.

أما بخصوص الأسس والمحاور الخاصة بتجميع الأنشطة وتكوين الوحدات أو الادارات والأقسام، فيمكن عرضها على النحو التالي[2]:

١ - التجميع على أساس مدى الحريات. يمكن تجميع الأنشطة على أساس درجة الحرية المتاحة بحيث تقسم الأنشطة إلى بعدين الأول يمثل المدى الأفقي للمهمة والذي يشير إلى عدد العمليات المتصلة أو المتشابهة التي يؤديها فرد واحد. وفي هذه الحالة إذا كان المدى الأفقي ضيق فإن المهمة

---

(١) لمزيد من المعلومات حول مزايا وعيوب مركزية ولا مركزية وحدات الخدمة وموقعها في الهيكل التنظيمي... الخ. يمكن الرجوع إلى:
جميل توفيق، إدارة الأعمال: الاسكندرية: دار الجامعات المصرية، ١٩٨١، ص ٢٣٧ - ٢٥١.

(٢) بتصرف من، علي الشرقاوي، المرجع السابق، ص ٢٧٩ - ٢٨٠.

تكـون روتينية والعكس بـالعكس. أما البعـد الثـاني فهـو المـدى الـرأسي والذي يشير إلى عدد المراحل المتميزة التي تحتـويها المهمـة أو النشاط. وإذا كان المدى الرأسي ضيق تصبح المهمة جامدة مثال ذلك كانت التسجيـل. أما إذا كان المدى الرأسي فإن هذا يعني وجود حرية كبيرة لشاغل الـوظيفة في اختبار طريقة العمل ومثال ذلك كاتبة الآلة الكاتبة.

٢ - التجميع على أساس درجة التغير. يمكن تجميع الأنشطة على أساس درجة التغـير التي يتعرض لهـا النشاط. أي مـا إذا كانت المهمـة التي يقـوم بهـا الفرد / الادارة شبه ثابتة ودائمة، أو أنها مؤقتة.

٣ - التجميع على أسـاس درجة التـماثل والتكـامل. ووفقـاً لهذا الأسـاس يتم تجميع الأنشطة التي تتماثل أو تتكامل فيها جهود الأفراد.

٤ - التجميع على أسـاس الارتباط. يمكن تجميـع الأنشطة عـلى أساس درجـة ارتباطها ببعضها، أي الدرجة التي تعتمد فيها مهمة على ما قبلها وبعدهـا من مهام أو أنشطة مثـل تجميع خـدمة العميـل وعقد الصفقـات في مهمة واحدة. وفي هذا الصدد يجب الأخذ في الاعتبار العوامل الآتية[1]:

أ - تكـامل المهـام. حيث تعطى للفـرد سيطرة عـلى الظروف المؤثـرة في عمله وبذلك يمكن تقييم الأداء.

ب - القدرات اللازمة لأدائها حيث تساعد في تحديد أسس اختبار الأفراد وتحقيق نتائج أفضل.

ج - التخصص، حيث في تـركيـز الأداء في عـدد محـدود من الأنشـطة ويساهم في تنمية المهارات.

ثالثاً: محددات بناء الهياكل التنظيمية:

يتفاوت الهيكل التنظيمي من بنك إلى آخـر بتفاوت العـوامل المؤثـرة على بناء الهيكل التنظيمي المعين. فالهيكل التنظيمي في أي منظمة يتأثر وبصفة عامة

(١) المرجع السابق، ص ٢٨٠

بالكثير من العوامل والمتغيرات. وبقدر اختلاف درجة تأثر البنك بكل متغير من المتغيرات بالمقارنة بالبنك الآخر يقدر ما يكن من تباين في الهيكل التنظيمي بينهما.

ويمكن تصنيف المتغيرات التي تؤثر على الهيكل التنظيمي في البنوك باختصار على النحو التالي:

١ ـ خصائص البنك وأهدافه:

لا شك أن اختلاف البنوك فيما يتعلق بطبيعة ومدى تنوع النشاط، والأهداف، وكذلك الحجم، بالاضافة إلى مدى توافر الموارد المادية والبشرية قد يؤثر بدرجة كبيرة على بناء وتصميم الهيكل التنظيمي في كل بنك.

وبرغم وجود بعض الأنشطة النمطية (إدارية، وظيفية مثل الاقراض وقبول الودائع مثلاً) التي تمارس في كل البنوك، إلا أنه من المتوقع اختلاف الهيكل التنظيمي في البنك المتخصص (مثل البنك العقاري) عن نظرة في بنك تجاري مثل البنك الأهلي المصري. وإذا كانت الأنشطة التي يمارسها البنك المعين وكذلك نطاق ومدى تنوع هذه الأنشطة هي في الواطع دالة في أهداف هذا البنك فإنه من المتوقع أيضاً اختلاف الهياكل التنظيمية بين البنوك باختلاف أهدافها. ومن ثم كلما تعددت أهداف البنك وأغراضه كلما أدى هذا إلى تنوع أنشطته وتعددت ومن ثم فإن هذا يؤثر على بناء الهيكل التنظيمي بالقياس مع الفارق فإن كبر حجم البنك وضخامة موارده يعتبر أيضاً أحد العوامل المؤثرة في بناء الهيكل التنظيمي. ويرجع هذا إلى أن كبر الحجم وضخامة الموارد المادية والبشرية يرتبط عادة بعدد الأنشطة الممارسة داخل البنك، وبالتالي تتعدد الوحدات والأقسام فيه ويزداد عدد العاملين بالبنك كما تزداد الحاجة إلى إنشاء وحدات للمتابعة والرقابة... الخ. وهذا يؤثر إلى حد كبير على الهيكل التنظيمي.

وخلاصة ما سبق يمكن عرضها في التوقعات الآتية:

أ - تعدد أهداف البنك يؤدي إلى تنوع الأنشطة ← تعدد الوحدات ← كبر وتعقد الهيكل التنظيمي.

ب - كبر حجم البنك يؤدي إلى تعدد الأنشطة ← تعدد الوحدات ← كبر وتعقد الهيكل التنظيمي.

ج - ضخامة موارده المادية والبشرية ← تنوع وتعدد الأنشطة ← تعدد الوحدات ← كبر وتعقد الهيكل التنظيمي.

د - اختلاف البنوك في (١)، (٢)، (٣) ← تباين واختلاف الهياكل التنظيمية ودرجة تعقدها.

٢ ـ **العوامل التنظيمية المؤثرة في الهيكل التنظيمي بالبنك:**

في هذا الخصوص يمكن القول بأنه من بين العوامل الادارية التي تؤثر على بناء وتصميم الهيكل التنظيمي في البنوك ما يلي:

أ ـ درجة التخصص وتقسيم العمل المطبقة في البنك.

ب ـ فلسفة الادارة واتجاهاتها نحو نطاق الرقابة والاشراف الممكن والمسموح به لكل مركز إداري وإشرافي في البنك.

ج ـ درجة المركزية المطبقة في اتخاذ القرارات وتنفيذ العمليات والأنشطة الادارية المختلفة (التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة) في البنك.

ويمكن تلخيص الآثار المترتبة والمتوقعة الناجمة من العوامل السابقة على الهيكل التنظيمي في البنك المعين على النحو التالي:

= درجة التخصص / تقسيم العمل ← (تؤثر على (*)) مدى تعدد الوحدات والأقسام والادارات والمستويات الاشرافية والتنظيمية، وطول أو قصر الهيكل التنظيمي.

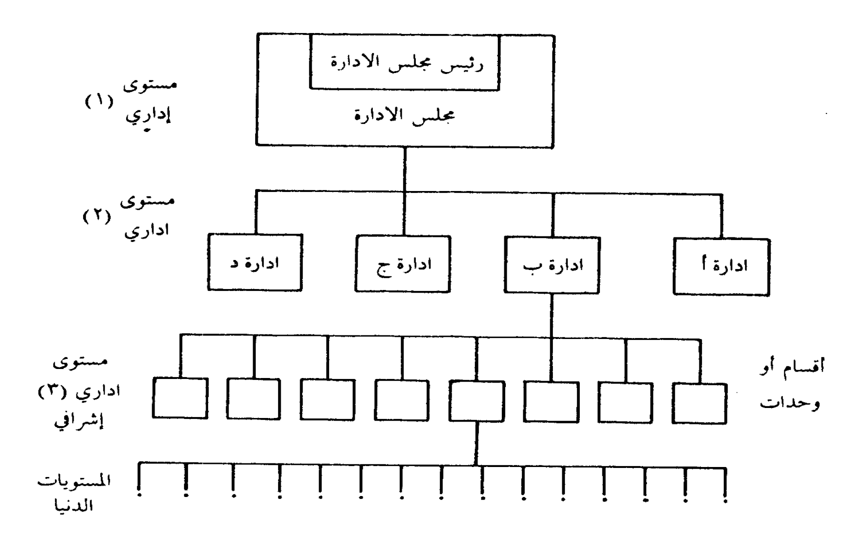
= نطاق الرقابة / الاشراف ← مدى تعدد المستويات الادارية، وطول أو قصر الهيكل التنظيمي.

= درجة المركزية المطبقة ← مدى تعدد الوحدات والمستويات الادارية، وبالتالي طول أو قصر الهيكل التنظيمي.

(*) يشير إلى ارتفاع درجة التخصص أو اتساع نطاق الاشراف أو درجة المركزية المطبقة في البنك.
انخفاض درجة التخصص أو ضيق نطاق الاشراف أو انخفاض درجة المركزية.
تؤثر / يؤثر أو يؤدي إلى أو يترتب عليه كذا.

ويوضح الشكلين الآتيين بعد، الآثار المترتبة على العوامل السابقة فيما يختص ببناء الهيكل التنظيمي وشكله.

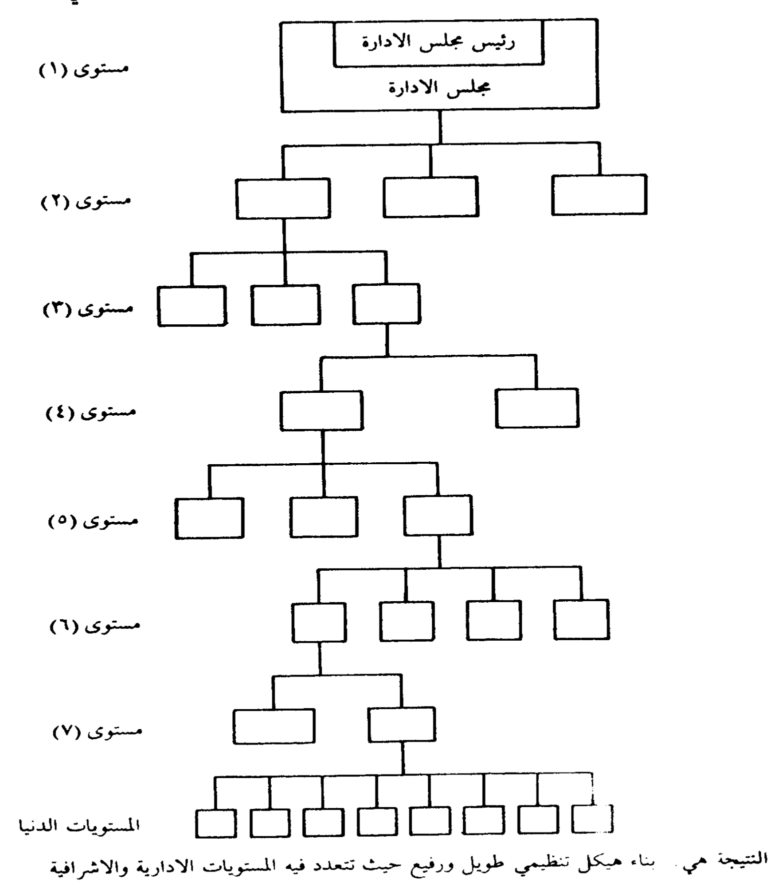
شكل رقم (١٦/٣)
تأثير ارتفاع درجة المركزية
وانخفاض درجة التخصص وتقسيم العمل
واتساع نطاق الاشراف على الهيكل التنظيمي



النتيجة هي: بناء هيكل تنظيمي قصير ومفرطح حيث تقل عدد المستويات الادارية والاشرافية.

شكل رقم (٤/١٦)

تأثير انخفاض درجة المركزية وارتفاع درجة التخصص وتقسيم العمل وضيق نطاق الاشراف على الهيكل التنظيمي



النتيجة هي بناء هيكل تنظيمي طويل ورفيع حيث تتعدد فيه المستويات الادارية والاشرافية

٣ ـ العوامل البيئية :

تتعدد وتتباين المتغيرات البيئية التي تؤثر على أهداف وأنشطة البنوك في أي مجتمع. وبالرغم من تفاوت درجات تأثير المتغيرات البيئية على منظمات الأعمال بصفة عامة إلا أن أحداً لا يستطيع تجاهل حقيقة مؤداها أن بقاء واستمرار أي منظمة يتوقف إلى حد كبير على درجة تكيفها مع البيئة وهذا يستلزم الفهم والادراك الكامل للعلاقات التبادلية والتكاملية بين البيئة والمنظمة. فكل من منظمات الأعمال ـ ومن بينها البنوك ـ والمجتمع يرتبطان بعلاقات تبادل وتكامل تستهدف تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف. كما أن بقاء ووجود أي طرف منهما هو شرط لبقاء أو وجود الآخر. ومن ثم فإن كل طرف منهما يؤثر ويتأثر بالآخر حتى وإن كان وجود البيئة يسبق وجود المنظمة في كل الظروف[١].

فالبيئة التي يعمل فيها أي مشروع تنطوي أو تقدم فرص النجاح أو الفشل وتحدد سلوك وخطط استراتيجيات المشروع لتحقيق أهدافه. كما أن العرض والطلب (قوى السوق) على سلعة أو خدمة معينة ما هي في الواقع إلا متغيرات أو نواتج لبيئة تحدد مستقبل وبقاء المشروع[٢].

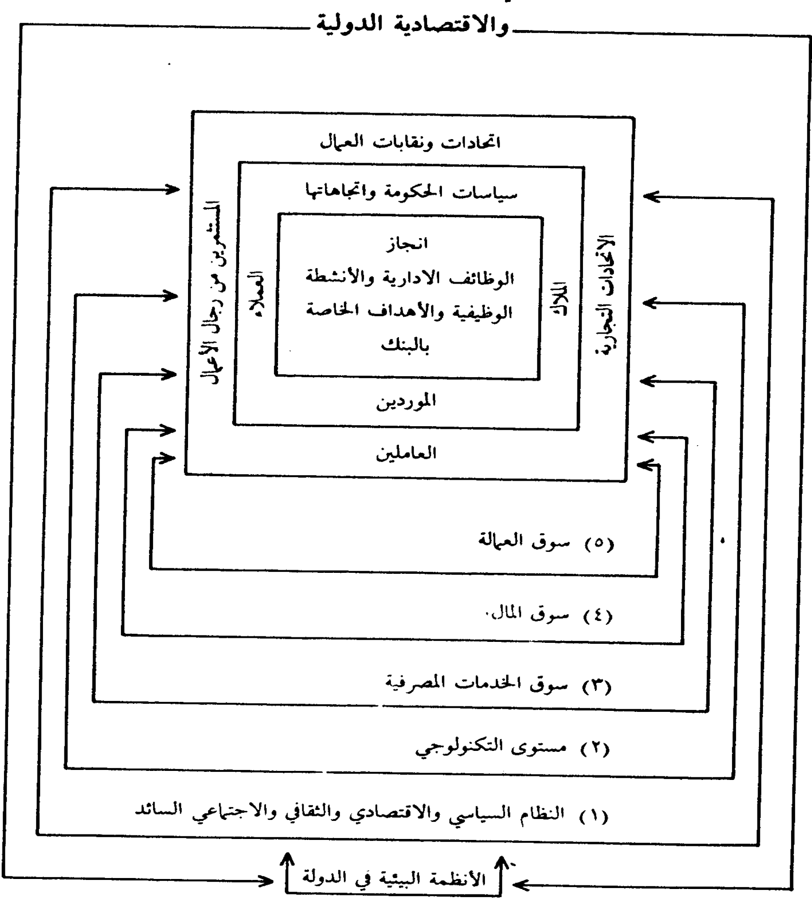
---

(١) لمزيد من المعلومات حول دراسة بيئة الأعمال يمكن الرجوع إلى:
فريد الصحن وعبد السلام أبو قحف، **إقتصاديات الأعمال**، الاسكندرية: المكتب العربي الحديث، ١٩٨٧، ص ١٥ ـ ٤٤.

(٢) المرجع السابق، ص ١٨.

شكل رقم (١٦/٥)

العلاقة بين البيئة بأنظمتها وأطرافها المختلفة والبنوك



ويمكن توضيح بعض المتغيرات البيئية - بصورة مجملة - التي قد تمارس تأثيراً مباشرا أو غير مباشر على إنجاز الوظائف الادارية والأنشطة الوظيفية والأهداف الخاصة بالبنك وذلك من واقع الشكل الآتي بعد (شكل رقم ١٦/٥) مع الأخذ في الاعتبار الافتراضات والحقائق التي يمكن عرضها باختصار على النحو التالي:

١ - أن تنوع أنشطة البنك وتعددها يتوقف على درجة تنوع وتعدد الفرص التي تقدمها البيئة.

٢ - أن تنوع وتعدد أنشطة البنك قد يؤدي إلى تعدد الوحدات التنظيمية والوظيفية فيه.

٣ - أن الانتشار الجغرافي للبنك داخلياً (على مستوى الدولة)، وخارجياً يتوقف إلى حد كبير على الفرص المتاحة والمربحة للبنك، هذا مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة. ومن ثم فإن الانتشار الجغرافي لأنشطة البنك وعملياته يترتب عليه الكثير من الآثار التنظيمية التي يتمثل بعضها في تعدد وحداته وفروعه الأمر الذي يستلزم بناء وتصميم الهيكل التنظيمي بحيث يحقق الأهداف المختلفة للبنك من جراء الانتشار الاقليمي المحلي أو الدولي.

٤ - تتنافس البنوك مع غيرها من منظمات الأعمال على خدمات مقومات وعناصر الانتاج المختلفة، بالاضافة إلى تنافس البنوك فيما بينها بخصوص استغلال الفرص وتجنب التهديدات البيئية فضلاً عن تنافسها في الحصول على دعم الحكومة وزيادة حصصها في سوق الخدمات المصرفية وأسواق الاستثمار وميادين الأعمال المختلفة.

٥ - أن طبيعة النشاط المصرفي يتأثر إلى حد كبير بالنظام السياسي والاقتصادي والثقافي والاجتماعي داخل الدولة، كما أنه يتأثر بالحالة وبالأنظمة السياسية والاقتصادية الدولية في نفس الوقت.

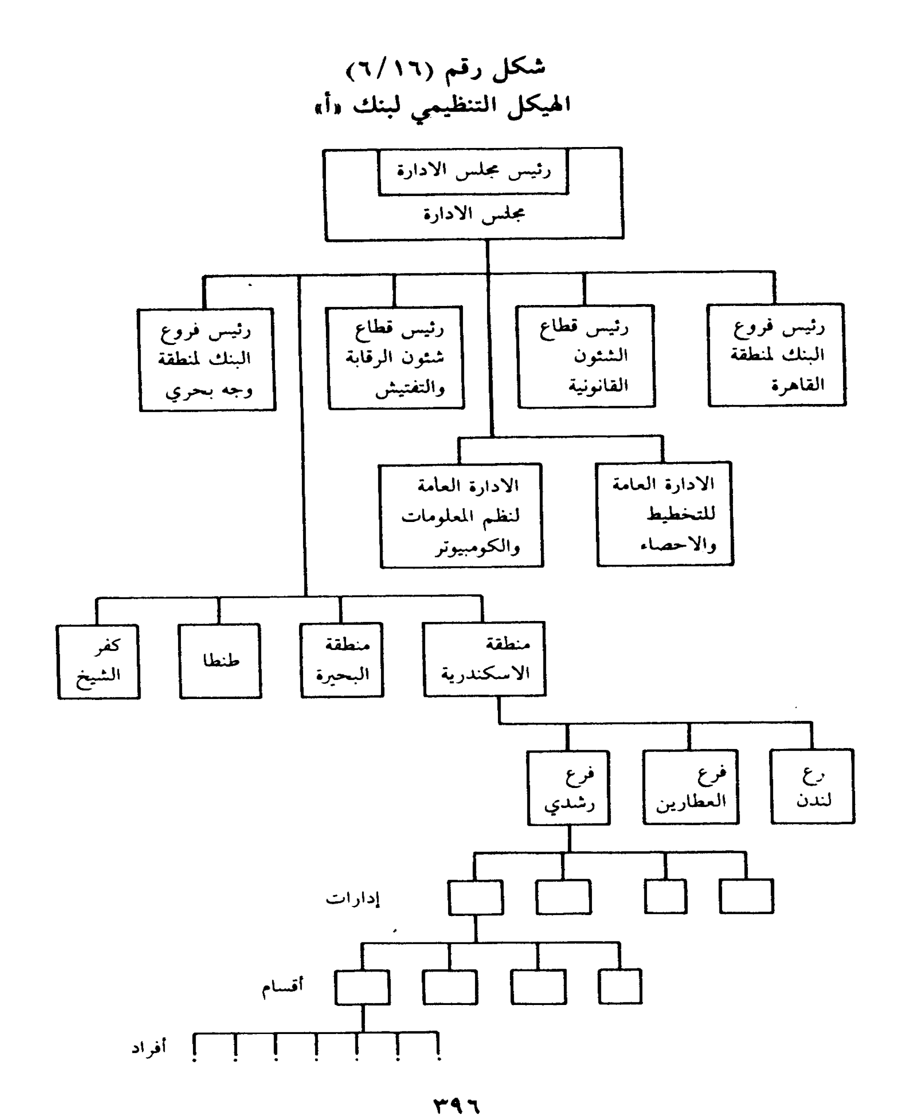
٦ - أن اختلاف طبيعة السوق وهيكل المنافسة فيه قد يؤثر مع بقاء العوامل الأخرى ثابتة على أنشطة البنوك. وبالتالي فإن أي تباين أو اختلاف في أنشطة البنوك قد يترتب عليه تباين الهياكل التنظيمية بين البنوك.

٧ - إذا كان من الممكن تقسيم آثار التغير في العوامل البيئية إلى ثلاثة أنواع هي الآثار السلبية والآثار الايجابية والآثار الحيادية فإن أي تغير يحدث في البيئة قد يترتب عليه الكثير من الآثار التنظيمية وعلى سبيل المثال فإن اتخاذ الحكومة لقرار من شأنه الحد من الاستيراد أو التصدير، أو فتح الباب أمام الاستثمارات الأجنبية والذي قد يترتب عليه سيادة حالة الكساد في الدولة فإن هذا قد يضطر بعض البنوك إلى إغلاق بعض فروعها أو التخلص من جزء من العمالة ومن ثم قد يؤدي هذا إلى التأثير على الهياكل والبناء التنظيمي للبنك.

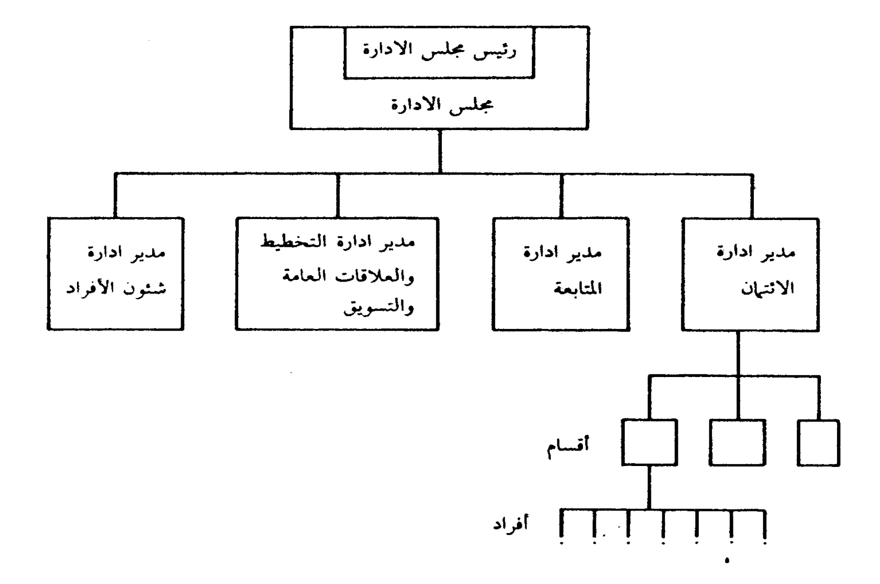
٨ - أن التطور التكنولوجي في صناعة البنوك يترتب عليه الكثير من الآثار التنظيمية. وقد سبق أن أوضحنا في الفصل الأول الكثير من الأمثلة في هذا الخصوص.

وأخيراً وعلى سبيل المثال يمكن توضيح أثر الانتشار الجغرافي والتقدم التكنولوجي كمتغيرين بيئيين على بناء الهيكل التنظيمي من واقع الخرائط التنظيمية لبنكين افتراضيين هما بنك «أ»، «ب» والموضحة في شكل رقم (٦/١٦)، وشكل رقم (٧/١٦).

شكل رقم (٦/١٦)
الهيكل التنظيمي لبنك «أ»



شكل رقم (١٦/٧)
الهيكل التنظيمي لبنك «ب»



وكخاتمة لهذا الفصل تجدر الاشارة إلى أن ما سبق عرضه في الفصل الأول من اتجاهات حديثة في مختلف جوانب الأنشطة والخدمات التي تضطلع بها البنوك في الوقت الحالي تمارس تأثيراً مباشراً على البناء التنظيمي والاداري للبنوك بصفة عامة، ويمكن إدراك ذلك من واقع الأمثلة التي طرحت عند تناول هذه الاتجاهات بالتفصيل في الفصل السابق.



الفصل السابع عشر

الأنماط المختلفة لبناء الهيكل التنظيمي في البنوك

لقد سبق الاشارة إلى أن التباين بين المنظمات - بصفة عامة - فيما يختص بمدى توافر الموارد المادية والبشرية، وطبيعة المنتج أو الخدمة، والسوق الذي تعمل فيه كل منظمة يؤدي إلى اختلاف الهياكل التنظيمية، أو بمعنى آخر تؤدي إلى اختلاف الهيكل التنظيمي من منظمة إلى أخرى. وقياساً على هذا، فان اختلاف البنوك في طبيعة ونوع النشاط، والموارد المادية والبشرية وغيرها من الجوانب المرتبطة بصناعة البنوك والخدمات المصرفية يؤدي إلى تباين الهيكل التنظيمي من بنك إلى آخر.

ومع الأخذ في الاعتبار:

أ - الأسس الخاصة بالتكوين التنظيمي.

ب - المحددات الادارية والعوامل البيئية التي تؤثر على الهيكل التنظيمي.

جـ - خصائص صناعة البنوك.

د - الاتجاهات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية وغيرها من الاعتبارات المرتبطة بها.

ويحاول الفصل الحالي إلقاء الضوء على الموضوعين الآتيين:

أ - العوامل الواجب أخذها في الاعتبار عند إختيار الهيكل التنظيمي الملائم للبنك.

ب - الأنماط المختلفة لبناء الهيكل التنظيمي في البنوك.

أولاً: العوامل الواجب أخذها في الاعتبار عند اختيار الهيكل التنظيمي الملائم:

أشار وولكار ولورش «Walker & Lorsch» إلى عدداً من العوامل أو الاعتبارات التي يجب أخذها في الحسبان عند اختيار الهيكل التنظيمي الملائم، ومن بين هذه العوامل ما يلي[1][2]:

١ ـ يجب اختيار النمط الذي يسمح بالاستخدام الأمثل للمعلومات والمعرفة الفنية.

٢ ـ يجب إختيار النمط الذي يحقق الاستخدام الأمثل للآلات والتجهيزات الرأسمالية المختلفة.

٣ ـ يجب اختيار النمط الذي يحقق مستوى التنسيق والرقابة المطلوب لتحقيق الأهداف.

٤ ـ يجب أن يسمح النمط المختار للهيكل التنظيمي بالرسملة أو الاستفادة من جميع التخصصات المختلفة المتوافرة لدى المنظمة.

٥ ـ يجب أن يسمح الهيكل التنظيمي بتحقيق التكامل بين الوحدات المختلفة وجهود الأفراد في مختلف التخصصات.

٦ ـ أن تحقيق التكامل والتسيق بين المهام والوظائف المختلفة يستلزم ضرورة توافر نظام جيد ومتطور للاتصال ومن ثم يجب اختيار الهيكل التنظيمي الذي يوفر نظاماً جيداً ومتطوراً للاتصال أو تبادل المعلومات.

---

(١) بتصرف من:
- A.H. Walker and J. Lorsch, «Organizational Choice Products Vs. Function», **Harvard Business Review**, Vol. XLIV, Nov-December, 1968, pp. 129 - 138.

(٢) لمزيد من المعلومات يمكن الرجوع إلى:
- M.J Baker, **Marketing: An Introductory Texty** «3 td ed», London: The Macmı press Ltd . 1981, Chapter No.5 , pp. 102-114.

٧ - من واقع (٤)، (٥)، (٦) فإن المفاضلة بين الأنماط المختلفة لبناء الهيكل التنظيمي (مثال ذلك المفاضلة بين الهيكل المبني على أساس الوظائف وذلك الذي يمكن بناءه على أساس المنتج / الخدمة) تستلزم الاجابة على التساؤلات الآتية:

أ - هل يسمح الهيكل التنظيمي المزمع اختياره بتحقيق الاستخدام الأمثل للمهارات والكفاءات المتوافرة، وهل يحقق النمط المختار التمييز بين المهارات والخبرات بالتنظيم؟

ب - هل درجة التمايز الموجودة في المهارات بالتنظيم تتوافق مع مستوى أو درجة التكامل المطلوبة في جهود الأفراد والادارات.

ج - ما هو مدى تأثير الهيكل التنظيمي المختار على قنوات الاتصال الداخلي؟

وبالرغم من أن اختيار الهيكل التنظيمي الملائم يتوقف على الكثير من العوامل والمتغيرات بعضها خارجي والأخر داخلي (داخل التنظيم ذاته) فقد قدم وولكار ولورش «Walker & Lorsch» بعض الاقتراحات يمكن الاستفادة منها عند المفاضلة بين اثنين من البدائل لبناء الهيكل التنظيمي هما الهيكل المبنى على الأساس الوظيفي Functional Type Structure (وظائف المنظمة). والهيكل المبنى على أساس المنتج Product Type structure / Product Organisation ويمكن تلخيص هذه الاقتراحات في الآتي:

١ - عندما تكون المهام والأعمال التي يضطلع بها الأفراد أو الادارات تتصف بالروتينية أو الانتظام فإن التكامل بين الجهود يمكن تحقيقه من خلال الخطط، أما حل المشكلات والتعارض في العمل فيتم التغلب عليها أو حلها رسمياً من خلال التدرج الهرمي داخل التنظيم (الأوامر والتعليمات). ومن ثم فإن الشكل أو النمط الوظيفي من التنظيم يعتبر أكثر ملائمة وتناسباً مع هذه الظروف.

٢ - كلما كانت المهام المناط بها كل إدارة / فرد تتعامل أو يتم تنفيذها في مواقف وظروف تتصف بالتغير فإن الهيكل التنظيمي المناسب والملائم هو ذلك النمط الذي يبنى على أساس النواتج أو المخرجات (المنتج أو الخدمة).

٣ - نظراً لأن جميع المنظمات تواجه كل من الموقفين (١)، (٢) السابق ذكرهما (أي انها تحتوي على مهام يتم تنفيذها بصورة منتظمة أو روتينية كما أنها تواجه مواقف وظروف متغيرة حيث يختلف كل موقف عن الآخر وبالتالي تختلف التصرفات والاختيارات الخاصة بالتعامل من موقف إلى آخر) فقد اقترح وولكار ولورش الجمع أو المزج بين كل من النوع الوظيفي والتنظيم على أساس النواتج أو المخرجات (المنتج أو الخدمة).

يضاف إلى ما سبق ضرورة مراعاة الاعتبارات الآتية بعد، عند اختيار الهيكل التنظيمي المناسب[1].

أ - أن يساعد النمط (الهيكل التنظيمي الذي سيتم اختياره في الاستفادة من مزايا التخصص.

ب - ضرورة مراعاة سهولة الرقابة.

ج - ضرورة أن يساعد الأساس الذي بنى عليه الهيكل التنظيمي في تحقيق التنسيق والتكامل بين الأنشطة.

د - يجب مراعاة الاهتمام الملائم بكل نشاط وبكل منطقة جغرافية.

هـ - يجب أن يؤخذ في الاعتبار النفقات المرتبطة بكل نمط سيتم اختياره.

ثانياً: الأنماط المختلفة لبناء الهيكل التنظيمي:

من واقع العرض السابق، ومع الأخذ في الاعتبار المحددات والعوامل المختلفة المؤثرة على الهيكل التنظيمي قد يختلف باختلاف مراحل أو دورة حياة

---

(١) لدراسة أكثر تفصيلاً يمكن الرجوع إلى:
جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال، الاسكندرية، دار الجامعات المصرية، ص ٢٢٩ - ٢٣٦

البنك ومعدلات نموه في المجالات المختلفة للأنشطة المصرفية بصفة عامة. ويمكن توضيح ذلك باختصار مع الاستعانة بالأشكال الآتية بعد (رقم ٣ - ١، رقم ٣ - ٢، رقم ٣ - ٣) وذلك على النحو التالي(١)(*):

١ - **النمط الدائري**: يسود هذا النمط من الهياكل التنظيمية في مرحلة تأسيس المشروع وبدء نشاطه حيث تزداد درجة المركزية في اتخاذ القرارات وتأخذ الاتصالات التنظيمية الطابع غير الرسمي ولا يوجد تقريباً أي هيكل رسمي للعلاقات التنظيمية بين الأفراد والوحدات الادارية داخل المشروع. وفي ظل هذا النمط من التنظيم يكون مالك المشروع هو المدير.

٢ - **النمط الوظيفي**: يؤخذ بهذا النمط في المرحلة التي تلي مرحلة تأسيس وبدء نشاط المشروع. وفي ظل هذا النمط تزداد درجة المركزية، وتأخذ الاتصالات المنتظمة الطابع الرسمي لتحقيق المزيد من الكفاءة والفعالية.

٣ - **النمط اللامركزي**: يحتوي هذا النمط على أكثر من أساس (الجغرافي والوظيفي والعملاء)، وفي هذا النمط من الهياكل التنظيمية نجد أنه عندما يصل المشروع إلى حجم معين يضطر في هذه المرحلة إلى تفويض كافة السلطات والصلاحيات الخاصة بإنجاز المهام والوظائف التي يقوم بها

---

(١) تم الاستعانة بتصرف باسهامات:

- T.D. Weinshall, «Multinational corporations: A Total system Approach to their Role and Measurement: some Reflections on their superanational Inter-cultural and Multistructural Aspects» In T.D. Weinshall, Culture & Management, **op.cit.**, pp. 394 - 403.

واستخدام بعض منشورات البنك الأهلي المصري.

(*) تعتبر شركة دي بونت، وشركة جنرال موتورز، وشركة سيرز روبيك، وشركة استاندرد أويل نيوجيرسي من أوائل الشركات في العالم تقوم بإدخال وتطبيق النمط اللامركزي من الهيكل التنظيمي، ولدراسة أكثر تفصيلاً في هذا الخصوص يمكن الرجوع إلى:

- A.D. Chandler, Strategy and Structure, MIT, 1962.

شكل رقم (١٧/١)
أمثلة لأنماط / أشكال الهيكل التنظيمي وعلاقتها بدرجة اللامركزية والتكوين الرسمي

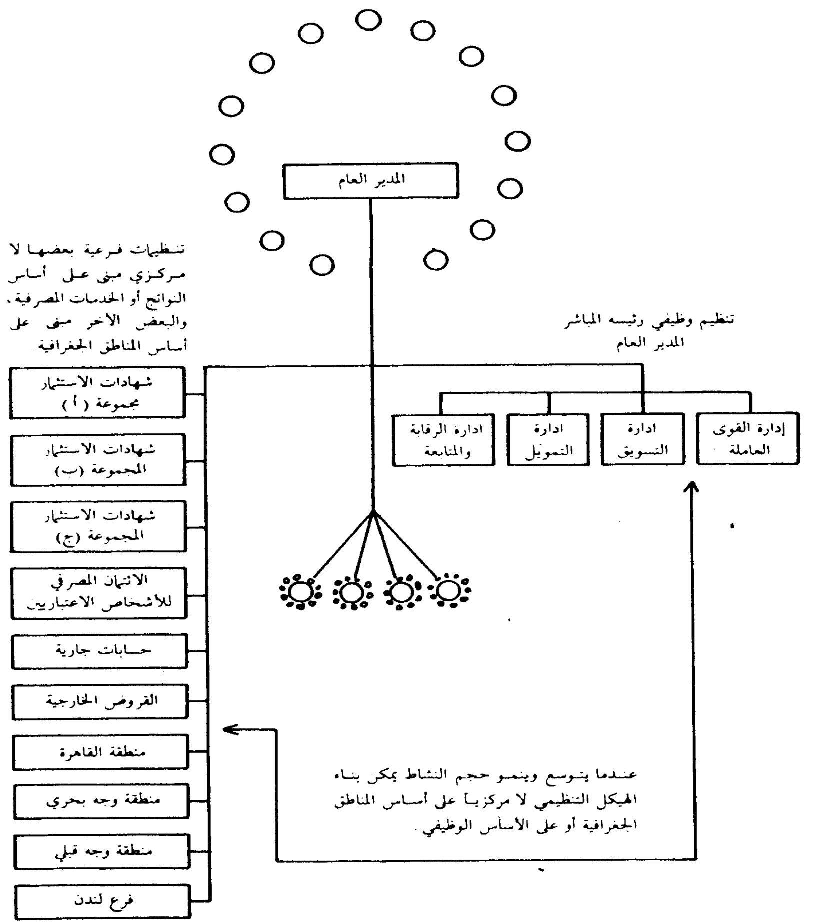
درجة المركزية	رسمي / غير رسمي	الخريطة	نمط / شكل الهيكل التنظيمي
مركزي	غير رسمي	مدير عام	النمط الدائري وهو سائد في المشروع الفردي حيث يكون المالك هو المدير
مركزي	رسمي	رئيس مجلس الإدارة التصوير المصرفي - النشرة المالية - العلاقات الخارجية - القوى العاملة - الحاسب الآلي - التصوير والتنظيم فرع النفيسة - فرع المعادي - فرع شبرا - الاستثمارات الخارجية - حسابات المراسلين - القروض الخارجية	النمط الوظيفي (وظائف البنك)
لا مركزي	رسمي	رئيس مجلس الإدارة شهادات الاستثمار - الائتمان الجاري للأشخاص الاعتباريين - القروض الخارجية ادارة الأفراد - ادارة التسويق - ادارة التطوير والنظم رئيس مجلس الادارة مدير عام منطقة القاهرة - مدير عام فرع لندن - مدير عام منطقة الاسكندرية - مدير عام وجه قبلي القوى العاملة - التسويق - الشئون المالية - التطوير والنظم	نمط النواتج الخدمات المصرفية لا مركزية متكامل ومتعدد النمط الجغرافي

المصدر: Ibid. p.395

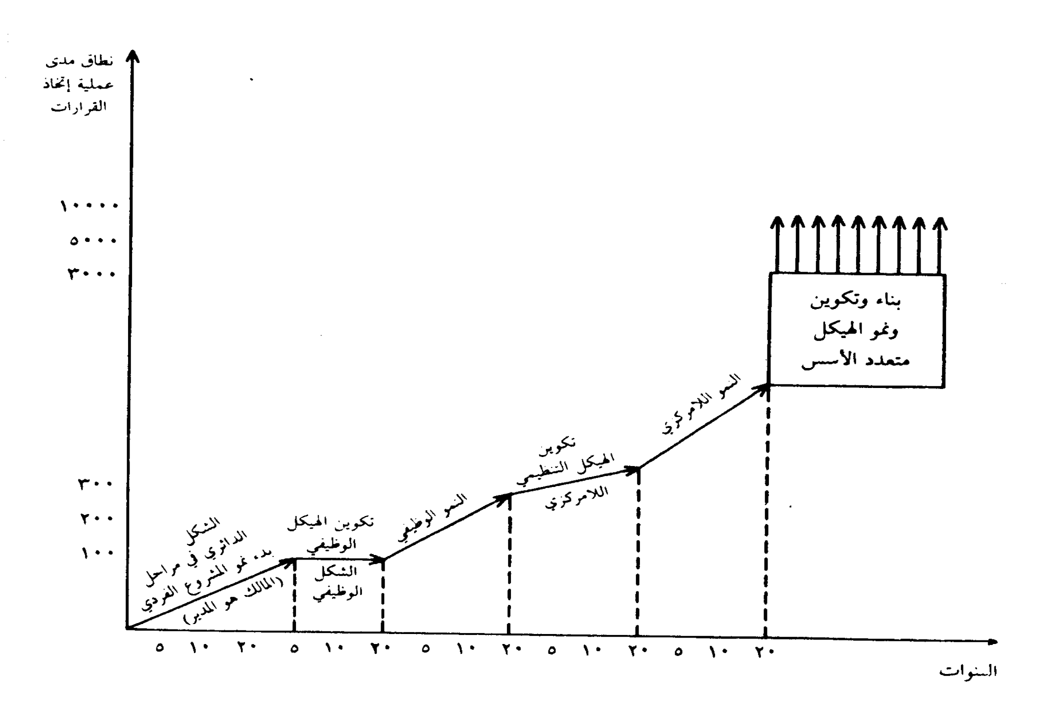
ملحوظة: أساس التفرقة بين الأنماط المختلفة هو التخصص أو أساس بناء الادارات أو الوحدات التنظيمية في المستويات الادارية العليا.

شكل رقم (٢/١٧)

الهيكل التنظيمي المتكامل (اللامركزي المتكامل)



شكل رقم (٣/١٧)
علاقة النمو بالهيكل التنظيمي



المصدر: بتصرف من Ibid, p. 399

المشروع إلى رؤساء أو مديري الوحدات التنفيذية والتي بمقتضى هذا التفويض تصبح كل وحدة مستقلة أو تتمتع بدرجة عالية من الاكتفاء الذاتي.

وتكون اللامركزية في هذا النمط من الهياكل التنظيمية أما مبنية على أساس النواتج (الخدمات المصرفية وأنشطة البنك المختلفة) أو على أساس المناطق الجغرافية أو العملاء. ويرتبط بهذا النمط من أنماط بناء الهياكل التنظيمية نوعين آخرين **هما**:

أ - **نمط لا مركزية النمو**: عندما يتزايد معدل نمو البنك وتتوسع أنشطته بدرجة أكبر من المرحلة السابقة (في ظل النمط اللامركزي) تزداد الحاجة إلى بناء وحدات تنظيمية فرعية تكون تابعة للوحدات الرئيسية وفي هذه الحالة يتطلب الأمر تفويض السلطات وإعطاء المزيد من الحريات للوحدات أو الأقسام الفرعية الجديدة سواء كانت وظيفية أو خاصة بنوع الخدمات المصرفية المقدمة أي النواتج أو كانت ترتبط بكل من الوظائف والأنشطة معاً في مناطق جغرافية متعددة.

ب - **النمط المتكامل أو المتعدد الأسس على مستوى الوحدة التنظيمية أو البنك ككل**: عندما يتضخم حجم البنك وتزداد عدد فروعه. وتتعدد أنشطته يتطلب الأمر بناء الهيكل التنظيمي بحيث يجمع أكثر من أساس. وعندما يتزايد حجم الوحدات والأقسام الفرعية المشار إليها في (٤) قد يستلزم الأمر ضرورة إعادة بناء هياكلها التنظيمية (أي هياكل الوحدات التنظيمية ذاتها) باستخدام بديل واحد من بين البدائل الآتية:

أ - النمط الوظيفي.

ب - النمط الدائري.

جـ - النمط اللامركزي.

د - مزيج من (أ)، (ب)، (جـ).

وفي هذا الخصوص يجب الأخذ في الاعتبار العوامل الآتية[1]:

١ ـ عند وصول البنك إلى حجم معين أو معدل معين من النمو فإن مدى أو نطاق اتخاذ القرارات تستلزم بالضرورة بناء هيكل تنظيمي جديد.

٢ ـ قد يصعب إجراء أي تغيير جوهري في الهيكل التنظيمي خلال فترات النمو السريعة حيث يستلزم الأمر ضرورة البحث عن مديرين جدد تتوافق مهاراتهم وصفاتهم القيادية مع متطلبات الهيكل التنظيمي الجديد وهذا قد يحتاج فترة من الوقت.

ثالثاً: المزايا والعيوب الخاصة ببعض الأنماط المختلفة لبناء الهيكل التنظيمي[2]:

يمكن تلخيص أهم المزايا والعيوب المرتبطة بكل نمط من أنماط الهياكل التنظيمية السابق عرضها على النحو التالي:

١ ـ مزايا وعيوب النمط الدائري:

إن أهم ما يميز هذا النمط هو سهولة وسرعة الاتصال بين أعضاء التنظيم وبين المدير (مالك البنك) وهذا يرجع في الواقع إلى صغر حجم البنك بالدرجة الأولى. كما يتميز هذا النمط بمساهمته في توطيد العلاقات الانسانية بين الأفراد والقيادات الادارية. أما بخصوص عيوب هذا النمط فيمكن القول بأنه يصعب التعرف على خطوط السلطة والمسئولية بسهولة. كما يصعب أيضاً معرفة نطاق وحدود العمل المناط بكل فرد من واقع الهيكل التنظيمي، وهذا بالطبع يتسبب

---

(١) بتصرف من T.D. Weinshall, **op.cit.**, pp. 397 - 398.

(*) الشركات اليابانية هي أو الشركات في العالم تطبق هذا النمط منذ ما يزيد عن ثلاثين عاماً. ولمزيد من المعلومات يمكن الرجوع إلى:
T.D. Weinshall, **op.cit.**, pp. 400-403.

(٢) باستثناء ما ذكر من مزايا وعيوب النمط الدائري، فإن مزايا وعيوب الأنماط الأخرى تم الاستعانة في عرضها باسهامات، جميل أحمد توفيق، المرجع السابق، ص ٣١٦ ـ ٣٢٣.

في خلق الكثير من الصعوبات والمشاكل الخاصة بتنسيق العمل وتحقيق التكامل بين جهود الأفراد أو الادارات.

٢ ـ مزايا وعيوب النمط الوظيفي:

يتميز هذا النمط عن سابقة بأنه يوضح الأهمية النسبية لكل وظيفة من الوظائف التي يمارسها البنك. كما أنه يساعد في فهم وتحديد طبيعة العلاقات الوظيفية الرسمية. وان هذا النمط يعتبر أفضل طريقة للتأكد من أن مديري الادارة العليا. وبصفة عامة يمكن القول أن الأساس الوظيفي هو أكثر الأسس إستخداماً لتنظيم الأنشطة ويوجد تقريباً في كل منشأة عند بعض المستويات في هيكل التنظيم.

أمّا أهم مزايا هذا النوع، فيمكن ذكرها في الآتي:

١ ـ طريقة منطقية لتجميع الأنشطة أثبتت الأيام نجاحها.

٢ ـ إن هذا النمط يعتبر أفضل طريقة للتأكد من أن مديري الادارة العليا سيدافعون عن قوة ومكانة الأنشطة الرئيسية للمنشأة. وهذه الحقيقة لها أهميتها بالنسبة لمديري الإدارات الوظيفية الذين يخشون تدخل الادارات الاشتشارية، والتي قد تهدد في بعض الأحيان سلطة المديرين التنفيذية.

٣ ـ ضمان الإشراف الكامل على كل نوع من أنواع الأنشطة.

٤ ـ يتبع الأساس الوظيفي مبدأ التخصص الوظيفي، وما يترتب عنه من كفاءة في استخدام القوى العاملة.

وبالرغم من مزايا التجميع على أساس الوظائف إلا أن له عيوبه، والتي يمكن ذكر بعضها فيما يلي:

١ ـ ان حجم المنطقة الجغرافية التي تعمل بها المنشأة قد يستدعى بناء الهيكل على أساس المناطق الجغرافية. كما أن انتاج أو شراء العديد من خطوط المنتجات، أو المنتجات المصممة خصيصاً حسب مواصفات بعض

المشترين، قد يستلزم بناء الهيكل على حسب المنتجات أو حسب العملاء. وفي مثل هذه الظروف يصعب تحقيق التنسيق إذا تم التجميع على أساس وظيفي.

٢ - قد يؤدي التجميع الوظيفي إلى تقليل الاهتمام بأهداف المنشأة ككل. فالمحاسبين وخبراء الإنتاج ورجال البيع الذين ينمون في إدارات متخصصة كثيراً ما يجدون صعوبة في رؤية المنشأة ككل، كما أن التنسيق بينهم كثيراً ما يكون من الصعب تحقيقه.

٣ - في ظل هذا النوع يكون رئيس مجلس الادارة هو الشخص الوحيد الذي يمكن تحميله مسئولية تحقيق الأرباح، وهذا الوضع يكون طبيعياً في المنشأة الصغيرة، ولكن في المنشآت الكبيرة يصبح هذا العبء أكبر بكثير من أن يتحمله شخص واحد.

٤ - نظراً لأن المركز الاداري العام الأول هو رئيس مجلس الادارة وأن البنك المنظم وظيفياً لا يمكن اعتباره أفضل مكان لتدريب رجال الادارة الراغبين في الترقي والتقدم.

٣ - النمط اللامركزي:

بالنسبة لمزايا هذا النمط يمكن ذكر الآتي:

١ - يساعد على سرعة اتخاذ القرارات.

٢ - العام مديري المناطق إلماماً تاماً بالمعلومات الدقيقة الخاصة بتلك المناطق.

٣ - سهولة تنسيق الأنشطة المختلفة في المنطقة الواحدة.

٤ - يمكن الحصول على مكاسب ناجمة عن الشهرة الطيبة التي تتمتع بها المنشأة في المناطق المحلية.

٥ - قد تحقق عمليات المناطق خفضاً في التكلفة يفوق أي زيادة في تكاليف التنسيق والرقابة في المركز الرئيسي.

٦ - يقدم هذا النوع من التجميع العديد من المراكز الادارية عند مستويات تمكن المنشأة من السماح للرؤساء باكتساب الخبرة والتجربة.

أما عيوب هذه الطريقة فمنها الآتي:

١ - صعوبة التنسيق بين المناطق العديدة.
٢ - احتمال اتباع سياسات تخالف سياسات المركز الرئيسي.
٣ - قد يسيء مديري المناطق استخدام السلطات الممنوحة لهم مما يضر بمركز المنشأة ككل.

أما بخصوص المزايا والعيوب المرتبطة بالنواتج أو الخدمات المصرفية المقدمة فيمكن تلخيصها في الآتي:

١ - تسمح باستخدام المهارات الشخصية والمعرفة المتخصصة في الخدمة المصرفية لأقصى حد ممكن.
٢ - تسهل من استخدام المعدات الرأسمالية المتخصصة.
٣ - التنسيق الكامل بين الوظائف المختلفة بالبنك.
٤ - سهولة تحديد المسئولية وخاصة بالنسبة لتحقيق الربح.

ومع ذلك فهناك عدداً من العيوب منها:

١ - أن هذا النمط وإن كان يحقق التنسيق بين الأنشطة المختلفة في كل إدارة إلا أنه يسبب صعوبات فيما يتعلق بالتنسيق بين هذه الأنشطة للبنك ككل.

٢ - صعوبة إيجاد مديرين للادارات القائمة يكون لهم القدرة على الاشراف على كل الأنشطة المتعددة المختلفة.

أما بالنسبة للعملاء، فعندما يكون الاهتمام الرئيسي للبنك هو خدمة عملائه فانه يميل إلى إنشاء وتجميع الأنشطة في إدارات على أساس العملاء. ويظهر هذا بصفة خاصة عندما يتعامل البنك مع عدة أنواع من العملاء تختلف حاجتها ورغباتها إختلافاً واضحاً. ففي هذه الحالة قد يقوم البنك بتجميع أوجه

النشاط بما يتفق وخدمة هؤلاء العملاء أفضل خدمة. فمثلاً تجد المنشأة الصناعية التي تبيع لكل من تجار الجملة والمشترين الصناعيين أن حاجات ورغبات هذين النوعين من العملاء مختلفة. كما قد يشعر المنتجون أن أفضل طريقة لترويج مبيعاتهم وزيادتها عند تصنيف العملاء حسب أسس مثل السن، والجنس، والدخل، وتقوم متاجر الأقسام بالتجميع إلى مجموعات مثل أحذية الرجال وأحذية السيدات وأحذية الأطفال. أو قد تعمد بعض هذه المتاجر إلى تخصيص الدور الأرضي لعرض السلع الرخيصة التي يطلبها العملاء ذوي الدخل المحدود. ويعتبر هذا الدور وحدة تنظيمية منفصلة عن المتجر الأساسي الذي يعرض سلعاً لنوع آخر من العملاء القادرين. ومن مزايا ذلك:

١ - استخدام المعرفة المتخصصة والمفصلة.
٢ - سهولة تنسيق الأنشطة المتعلقة بالعملاء.
٣ - ضمان الاهتمام الكافي بالعملاء.

أما عيوب هذه الطريقة فمنها الآتي:

١ - صعوبة التنسيق بين الادارات القائمة على أساس العملاء، وبينها وبين الإدارات القائمة على أسس أخرى.
٢ - احتمال ظهور طاقات عاطلة من التسهيلات أو القوى العاملة المتخصصة في فترات تقلب نشاط المنشأة حيث قد يختفي نوع من العملاء من السوق.

رابعاً: بعض الارشادات الخاصة باعداد الهيكل أو الخريطة التنظيمية:

في هذا الخصوص يمكن القول بأن هناك العديد من الطرق التي يمكن استخدامها لإعداد الهيكل التنظيمي. ويوصى عادة باستخدام طريقة مبسطة تتكون من الخطوات الآتية[1]:

(١) جميل توفيق، المرجع السابق، ص ٣٤٠.

١ ـ اعداد قائمة بكل الوظائف التي ينبغي إنجازها.

٢ ـ التمييز بين هذه الوظائف للتجميعات التنظيمية الأساسية والمتفق عليها مثل الأنشطة أو الخدمات والنواتج أو المواقع الجغرافية أو العملاء... الخ.

٣ ـ بالنسبة لكل مجموعة يتم تحديد الوظائف الرئيسية، وكذلك الوظائف الفرعية والوظائف والمهام الثانوية تحت كل وظيفة رئيسية.

٤ ـ من واقع الخطوط العريضة السابقة ترسم الخريطة التنظيمية أو الهيكل لكل مجموعة (الخرائط الفرعية).

٥ ـ تجمع هذه الخرائط الفرعية الخاصة بكل مجموعة من الأنشطة أو الوظائف... الخ. في خريطة تنظيمية واحدة.



تصميم الدراسة الميدانية التي أجريت في الفترة من ١٩٦٨/١٢/١ إلى ١٩٨٧/١/٧ ونتائج الدراسة الميدانية للمقارنة بين البنوك الوطنية والأجنبية

يتناول هذا الفصل عرضاً مختصراً لمحاور بناء وتصميم الدراسة الميدانية التي أجريت خلال الفترة من أول ديسمبر ١٩٨٦ حتى أوائل يناير ١٩٨٧، وقد أجريت هذه الدراسة بغرض التعرف على بعض الجوانب التنظيمية والادارية في بعض البنوك العاملة في مصر وذلك في ضوء الاتجاهات الحديثة في صناعة البنوك. هذا مع العلم بأن نتائج هذه الدراسة لم يتم تضمينها في الطبعة الحالية من الكتاب، وذلك وفاءاً للشرط المبرم بين المؤلفين والبنوك محل الدراسة(+).

منهج الدراسة:

اعتمد منهج الدراسة على أسلوب دراسة الحالة.

وفي هذا الخصوص تجدر الاشارة إلى الآتي:

(١) متغيرات الدارسة الحالية تمثلت في الآتي:

أ - المتغيرات المستقلة وتتكون من:

١ - الاتجاهات الحديثة في صناعة البنوك.

٢ - المؤثرات والعوامل الادارية والبيئية.

(+) ينص هذا الشرط على ضرورة أن يمر عام كامل بعد إجراء الدراسة يتسنى بعده للمؤلفان تضمين النتائج في الطبعة الثانية من هذا الكتاب. ولأغراض أكاديمية فقد تقرر تضمين منهج الدراسة فقط في هذه الطبعة.

ب ـ المتغيرات التابعة: البناء التنظيمي والاداري في البنوك وتشمل:
١ ـ تكوين وتجميع الأنشطة وبناء الوحدات.
٢ ـ نمط الهيكل التنظيمي.

٢ ـ أن عينة الدراسة تكونت من خمسة بنوك هم: البنك الأهلي المصري، والبنك المصري الخليجي. والبنك العقاري. وقد تم اختيار الأول ممثلاً للبنوك التجارية الوطنية، أما الثاني والثالث والرابع فتم اختيارهم لتمثيل بنوك الاستثمار. الأجنبي (وهي استثمار مشترك Joint Venture) التي تعمل في ظل القانون رقم ٤٣ لسنة ١٩٧٤ والمعدل بالقانون رقم ٣٢ لسنة ١٩٧٧ والخاص باستثمار رأس المال العربي والأجنبي والمناطق الحرة. أما فقد وقع الاختيار عليه لتمثيل البنوك المتخصصة الوطنية.

٣ ـ أما بخصوص أسلوب اختيار العينة فمن واقع (٢) تعتبر عينة الدراسة عينة عمدية. وفي هذا الشأن يمكن عرض المبررات الآتية بعد، والتي تكمن وراء تبني الباحثين لهذا الأسلوب لإختيار عينة الدراسة:

أ ـ أن أسلوب دراسة الحالة لا يستلزم بالضرورة استخدام الأساليب العلمية الأخرى في اختيار عينة البحث مثل العينة العشوائية أو العينة العشوائية الطبقية أو العينة العشوائية متعددة المراحل... الخ.

ب ـ أن اختيار البنك الأهلي المصري ممثلاً للبنوك التجارية الوطنية يرجع إلى أن هذا البنك يعتبر من أقدم البنوك المصرية وأكبرها حجماً وأكثرها انتشاراً في الداخل والخارج (بعد افتتاح فرعه الجديد في لندن في عام ١٩٨٤)(*).

(*) يعتبر البنك الأهلي المصري أول بنك مصري وطني يقوم بتدويل نشاط من خلال ممارسة نشاطه في لندن على أساس الملكية المطلقة للفرع «Wolly-Owned Subsidiary» وبالتالي فهو يعتبر الأن بنكاً دولياً International Bank.

جـ - أن أسباب اختيار البنك العقاري دون غيره من البنوك المتخصصة تتشابه نسبياً مع تلك المذكورة في حالة البنك الأهلي المصري من حيث عمر البنك وحجمه وتعدد فروعه في الكثير من محافظات الجمهورية.

د - لقد كان السبب الرئيسي في اختيار بنوك الاستثمار المذكورة لتمثيل البنوك الأجنبية التجارية في مصر هو الاستعداد الجيد للمسئولين فيها للتعاون مع الباحث (بالمقارنة بغيرهم من البنوك الأجنبية التي زارها القائمين بالدراسة قبل بداية التطبيق) عند إجراء الدراسة.

٤ - تم جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة من خلال المصادر والأساليب الآتية:

أ - فحص وتحليل المعلومات المنشورة عن كل بنك محل الدراسة، والحسابات والميزانيات العمومية الخاصة بهذه البنوك بالاضافة إلى دراسة هياكلها التنظيمية.

ب - عقد بعض المقابلات الشخصية الموجهة (G. Interviews) مع مديري الادارة العليا في كل بنك من البنوك محل الدراسة، وذلك من واقع قائمة استقصاء أعدت لهذا الغرض والتي احتوت على عدد من الأسئلة بعضها كان بمثابة أسئلة مفتوحة Open ended question. أما البعض الآخر فكان عبارة عن أسئلة ذات اختيارات متعددة أو بديلة Multiple choice وأسئلة محددة الاجابة أو مغلقة Closed questions (انظر ملحق الفصل الرابع).

٥ - تم قياس متغيرات الدراسة بطريقتين بحيث أخذ في الاعتبار أن تتفق كل طريقة وطبيعة كل متغير من المتغيرات محل البحث وذلك على النحو المبين باختصار في الجدول رقم (١٨/١) الآتي:

المتغيرات محل الدراسة	جمع المعلومات وأسلوب وطريقة القياس
المتغيرات المستقلة ١ ـ الاتجاهات الحديثة في صناعة البنوك (التنويع)، التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات، النمو عن طريق الاندماج، تدويل النشاط، التطوير التنظيمي واختصاصات مجلس الادارة ورئيس مجلس الادارة، ومديري العموم، والخبراء. (نظام الادارة والتنظيم)	١ ـ تصميم قائمة استقصاء احتوت على عدد من الأسئلة المفتوحة open-ended questions والأسئلة ذات الاختيارات البديلة أو المتعددة Multiple choice بالاضافة إلى الأسئلة محددة الاجابة أو المغلقة Closed. ٢ ـ فحص الهيكل التنظيمي، وكتيبات توصيف الوظائف الحالية بالبنوك محل الدراسة. ٣ ـ معلومات وبيانات ثانوية (مثل السجلات والمنشورات الخاصة بالبنوك محل الدراسة).
٢ ـ العوامل الادارية، (الأهداف المختلفة الخاصة بالبنك، نطاق الأنشطة، التخصص درجة المركزية، نطاق الاشراف.	مزيج من (١) + (٢)
٣ ـ المتغيرات البيئية (الانتشار الاقليمي). التكنولوجي، درجة المنافسة، الحالة الاقتصادية، النقابات واتحادات العمال، سوق المال	مزيج من (١) + (٢) + (٣)
٤ ـ أسس تجميع الأنشطة وإنشاء الوحدات الادارية والأقسام مثل: مدى الحريات، درجة التغير، درجة التماثل، درجة الارتباط	(١)

المتغيرات محل الدراسة	جمع المعلومات وأسلوب طريقة القياس
٥ - خصائص البنك (الحجم، ومجالات النشاط).	(١) + (٢) + (٣)
المتغيرات التابعة:	
١ - تكوين وتجميع الأنشطة وبناء الوحدات الادارية والأقسام	(١) + (٢)
٢ - نمط الهيكل التنظيمي	(١) + (٢)

٦ - أما بشأن تحليل نتائج الدراسة فقد اتبع الباحثان الأسلوب الوصفي Dis-criptive Approach-piece by piece Analysis للموقف الحالي لكل بنك في ضوء الأهداف التي تسعى الدراسة لبلوغها والمحاور التي بنيت عليها.

٧ - في ضوء (٦) لا يرى الباحثان أن هناك ضرورة لاستخدام أي أدوات للتحليل الاحصائي المتقدمة حيث أن منهج الدراسة وحجم العينة وأهداف الدراسة الحالية تمثل في هذه الحالة محددات استخدام أدوات التحليل الاحصائي المختلفة كما أنها تمثل قيوداً على امكانيات تصميم النتائج التي تم التوصل إليها.

٨ - وأخيراً، بخصوص حدود الدراسة يمكن القول باختصار بأن أهداف الدراسة ومنهجها والفترة الزمنية التي أجريت فيها الدراسة تعتبر من أهم المحددات أو القيود المفروضة على امكانيات تصميم النتائج التي تم التوصل إليها.



تحليل[1] نتائج الدراسة

في هـذا الخصوص تجـدر الاشارة إلى أن نتـائج الـدراسة تم تحليلهـا على مستويين الأول هو تحليل على مستوى البنوك محل الـدارسة ككل، وذلك بهـدف التعرف على طبيعة الأنشطة التي يتم ممـارستها بصفـة عامة، ومدى تكـرار القيام بهذه الأنشطة، وكذلك معـرفة أكـثر الخدمـات المصرفية الحـديثة تكراراً بالنسبـة للبنـوك محل الـدراسة، فضـلاً عن اكتشاف أهم العـوامل التي تؤثـر على البنـاء التنـظيمي والاداري وكذلـك أسس التجميـع التنـظيمي في هـذه البنـوك. أمـا المستوى الثاني للتحليل فقد استهدف التعرف عـلى الجوانب المشـار إليها سـابقاً بالنسبة للبنوك الوطنية من ناحية، والبنوك الأجنبية من ناحيـة أخرى وبـاختصار يمكن عرض نتائج التحليل على النحو التالي:

أولاً: نتائج التحليل على مستوى البنوك ككل (الوطنية والأجنبية).

١ ـ أهم مجالات الخدمات المصرفية والأنشـطة التي تمارسهـا البنوك ومن واقـع تحليل البيانات والتي يمكن تلخيص أهم أنواع مجالات الخدمات والأنشطة المصرفية التي تقوم بها البنوك الأجنبية والوطنيـة في مصر وذلك بعـد أن تم إعطاء أوزان نسبية بالدرجات للاجـابات التي حصـل عليها البـاحثان من

(١) مجلة كليـة التجارة جـامعة الاسكنـدرية للبحـوث العلمية العـدد الثاني ـ ١٩٨٩، الاتجـاهات الحديثة في صناعة الخدمات المصرفية، دراسة استـطلاعية لأهميـة مجالات الأنشـطة والتطورات الحديثة والعوامل المؤثـرة على البنـاء التنظيمي والإداري في البنـوك الوطنيـة والأجنبية العـدد الثاني ـ ١٩٨٩.

مفردات العينة، والتي على أساسها تم ترتيب الأنشطة والخدمات المشار إليها حسب أهميتها وذلك على النحو الآتي:

أ - فتح حسابات إيداع وحسابات جارية للأفراد والشركات.
ب - التعامل مع كافة أنواع العملات (بيع وشراء).
ج - التعامل في كافة أنواع الأوراق المالية.
د - إنشاء فروع للبنك تقدم خدمات مصرفية تقليدية.
هـ - تقديم قروض للمشروعات الصغيرة.
و - تقديم استشارات ودراسات جدوى للمشروعات الجديدة.
ز - شراء / إنشاء شركات صناعية وتجارية.

ب - الاتجاهات الحديثة في صناعة البنوك في مصر. ويمكن استعراض الاتجاهات الحديثة في مجال الصناعة المصرفية في مصر من واقع تحليل البيانات وذلك على النحو التالي:

١ - استخدام تكنولوجيا الخدمات المصرفية والتوسع من خلال التنويع في الخدمات المصرفية وتدويل الأنشطة.
٢ - التطوير التنظيمي والاداري المستمر.

ويتمثل هذا في إثراء اختصاصات ومهام مجلس إدارة البنك فيما يختص بتعلية رأس المال ووضع سياسات تنويع الخدمات المصرفية وكذلك الخطط المرتبطة بالقوى العاملة ومستويات الأرباح المرتقبة أو المطلوب تحقيقها، بالاضافة إلى تصميم سياسات الاستثمار وخطط والتوسع عن طريق غزو الأسواق الأجنبية وتنشيط العلاقات العامة بالبنوك وسياساتها.

٣ - اثراء اختصاصات رئيس مجلس الادارة ومديري العموم. في الوقت الحالي أصبح من أهم مجالات اهتمام رؤساء مجالس أدارت البنوك هو المحافظة على وجود علاقة طيبة بين البنك وأصحاب رأس المال والرقابة على البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها البنك، بالاضافة إلى التأكد من توافر المعلومات الكافية لأعضاء مجلس الادارة للاضطلاع بمهامهم، وكذلك

الرقابة الدقيقة على الأنشطة والمهام الخاصة بميدان العمل المصرفي بالبنك.

أما بخصوص مديري العموم والمديرين التنفيذيين فإن التوجيه والاشراف وحل المشكلات داخل الادارة، وتنسيق جهود الأفراد والأقسام ووضع سياسات عمل الادارة (السياسات التشغيلية) أصبحت الآن تمثل محاوراً لاهتمام هذه الفئة من المديرين العاملين البنوك.

٤ - إستخدام الاستشاريين والخبراء (خاصة فيما يتعلق بالرأي والمشورة المرتبطة بالظروف البيئية التي تعمل فيها البنوك، كذلك حالات الاندماج وبورصة الأوراق المالية وسوق المال).

٥ - تطوير نظم وأساليب الادارة والتنظيم. ويبرز هذا في اتجاه معظم البنوك التي تم دراستها في:

أ - إنشاء وحدات للخدمات المركزية تقوم بالتنسيق بين الادارات والأقسام والفروع، والتخطيط للدخول في أنشطة جديدة في الداخل والخارج وكذلك البحوث. بالاضافة إلى مساعدة الادارات الرئيسية فيها يختص بالتسويق والخدمات الادارية الأخرى والأفراد.

ب - الأخذ بفكرة التكوين التنظيمي - أي إنشاء الادارات والأقسام على أساس تجميع الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض الآخر.

جـ - ارتفاع درجة تفويض السلطة للفروع في الخارج والداخل ومعاملة الفروع كمراكز ربحية مستقلة.

د - تطبيق نظام الادارة بالأهداف في كل الفروع التابعة للبنوك.

هـ - اختيار بعض الموظفين العموميين والسياسيين ورجال الصناعة كأعضاء في مجالس الادارات كوسيلة للتعرف على مزيد من المعلومات الخاصة باحتياجات قطاعات النشاط المختلفة بالدولة من الخدمات المصرفية.

العوامل المؤثرة على البناء التنظيمي والاداري في البنوك:

أشارت نتائج الدراسة بصفة عامة إلى أن جميع العوامل التي تم دراستها تؤثر على البناء التنظيمي والاداري في البنوك. غير أن درجة التأثير تتفاوت من عامل إلى آخر. ويمكن تلخيص أهم العوامل أو المتغيرات التي تؤثر بدرجة كبيرة على البناء التنظيمي والاداري في البنوك من واقع الدراسة وفي ضوء متوسط درجات الأوزان النسبية المعطاة لكل متغير على النحو الموضح سالفاً كالآتي:

١ ـ الأهداف التسويقية (زيادة حصة البنك في السوق)، الأهداف المرتبطة بتنويع الخدمات المصرفية كأسلوب من أساليب التوسع، بالاضافة إلى تعظيم معدل العائد على الاستثمار والنمو والاستقرار.

٢ ـ المخاطر والمؤشرات البيئية (خاصة ما يرتبط بحالات الكساد والتضخم وظروف عدم التأكد).

٣ ـ التقدم التكنولوجي في مجال صناعة الخدمات المصرفية.

٤ ـ المرونة (كضرورة لمواجهة متطلبات التقدم والتوسع).

عوامل وأسس التجميع التنظيمي وتكوين الادارات / الأقسام:

في هذا الخصوص أشارت نتائج الدراسة إلى أن تجميع الأنشطة وتكوين أو بناء الادارات والأقسام في البنوك محل الدراسة يتم على الأسس الآتية مرتبة تنازلياً حسب الأهمية.

أ ـ درجة الارتباط بين الأنشطة.

ب ـ درجة التماثل والتكامل بين الأنشطة.

جـ ـ المزج بين أكثر من أساس واحد (الأساس المشترك) كأن يتم بناء الادارات والأقسام على الأساسيين (أ)، و (ب) أو على أساس أ، ب بالاضافة إلى التجميع على أساس درجة التغير أو مدى الحرية المتاحة في إنجاز الأنشطة. . . الخ.

العوامل المؤثرة على الهيكل التنظيمي:

وقد اتضح من التحليل أن جميع المتغيرات محل الدراسة تؤثر على بناء الهياكل التنظيمية في البنوك التي تم دراستها وذلك على الرغم من تفاوت درجات التأثير. أي أن الاختلاف بين مفردات عينة الدراسة في هذا الخصوص يكمن فقط في الدرجة ـ درجة تأثير عامل دون آخر ـ وليس في النوع. ومن ثم يمكن تلخيص أكثر العوامل أو المتغيرات تأثيراً على بناء الهياكل التنظيمية في البنوك من واقع الدراسة على النحو التالي:

١ ـ حجم البنك وأهدافه وطبيعة نشاطه.
٢ ـ درجة تقسيم العمل.
٣ ـ الانتشار الجغرافي.
٤ ـ التقدم التكنولوجي في صناعة الخدمات المصرفية (البنوك).

ثانياً: نتائج التحليل على مستوى البنوك الوطنية:

في هذا الخصوص يمكن عرض نتائج الدراسة باختصار وذلك من واقع التحليل الذي أجراه الباحثان على النحو الآتي بعد هذا مع الأخذ في الاعتبار أن النتائج المعروضة تعتمد على حساب المدى Mode الذي تراوح بين ٩٠ ـ ٥٩ ٪ كمعامل اتفاق بين مفردات عينة الدراسة وذلك أيضاً في ضوء المنهج الذي سبق اتباعه في التحليل على مستوى البنوك ككل.

١ ـ أهم الأنشطة التي تمارسها البنوك الوطنية. أشارت النتائج إلى أن هذه البنوك تمارس جميع الأنشطة التي تم دراستها والسابق ذكرها، غير أن درجة تكرار ممارسة هذه الأنشطة تختلف من بنك لآخر، كما أن هذه الدرجة تختلف أيضاً على مستوى البنوك مجتمعة. ويتوقع الباحثان أن الاختلاف بين البنوك الوطنية في درجة تكرار ممارسة الأشطة المشار إليها سلفاً إنما يرجع إلى أسباب بعضها تاريخي مثل اختلاف البنوك في أعمارها، ويرجع البعض الآخر. إلى اختلاف البنوك محل الدراسة في

خصائصها مثل الحجم والامكانيات المالية والفنية ودرجة الانتشار الجغرافي . . . وغير ذلك . بالاضافة إلى عوامل بيئية أخرى .

وفيما يتعلق بالأنشطة الأكثر تكراراً في البنوك الوطنية يمكن من واقع التحليل ذكرها كالآتي :

أ - التعامل في كافة أنواع الأوراق المالية .

ب - تقديم القروض لتمويل المشروعات الصغيرة .

جـ - فتح حسابات إيداع وحسابات جارية للأفراد والشركات .

د - التعامل في كافة أنواع العملات الأجنبية بيعاً وشراءاً .

٢ - الاتجاهات الحديثة في صناعة البنوك . باستخدام نفس أسلوب التحليل المشار إليه سلفاً وذلك الذي تم اتباعه على مستوى جميع البنوك محل الدراسة ، يمكن تلخيص نتائج التحليل على مستوى البنوك الوطنية فيما يختص بأهم الاتجاهات والتطورات الحديثة في صناعة البنوك كما يلي :

أ - استخدام تكنولوجيا الخدمات المصرفية ، بالاضافة إلى التوسع من خلال تنويع الخدمات المصرفية (أما فيما يختص بتدويل الأنشطة فقد اقتصرت على البنك الأهلي المصري فقط) .

ب - تطوير اختصاصات ومهام مجلس الادارة في هذا الشأن أصبح لمجلس ادارة البنك الحق في تقرير ما يلي :

- وضع السياسات الخاصة بتنويع الخدمات المصرفية ، والعمالة في المستويات العليا والدنيا .
- إدارة السيولة بالبنك وتحديد طرق مواجهة الأخطار .
- وضع سياسات وخطط الاستثمار (وكذلك العلاقات العامة لتنمية علاقة البنك بأطراف التعامل الخارجي بصفة عامة مع البنك) .
- زيادة النفقات .

جـ - مهام رئيس مجلس الادارة . لقد اتفق معظم مفردات عينة الدراسة على أن من أهم مهام رئيس مجلس إدارة البنك في الوقت الحالي ما يلي :

- المحافظة على وجود علاقة طيبة بين البنك وأطراف التعامل الخارجي (أصحاب رأس المال بوجه خاص).

- التأكد من توافر المعلومات الكافية واللازمة لقيام أعضاء المجلس والمديرين بمهامهم.

- الرقابة على البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها البنك، بالاضافة إلى الأنشطة الخاصة بميدان العمل المصرفي.

د - مهام مديري العموم والمديرين التنفيذيين، فقد أشارت النتائج إلى أن كل من التوجه والاشراف وحل مشكلات العمل وتنفيذ الخطط والبرامج التشغيلية (الخاصة بالادارة) تمثل أبرز مهام هذه الطبقة من المديرين في الوقت الحالي. وهذه النتيجة أن دلت على شيء فإنها تدل على أن الوظائف التقليدية الأخرى للمديرين أضحت في عداد معطيات العمل اليومي. ومن ثم فإنه في ظل العمل في بيئة تتصف بالتغير المستمر والتعقد والمنافسة فإن حل المشكلات والتوجيه الجيد أصبحا الآن بمثابة ضرورة لضمان حد أدنى من الاستمرار والاستقرار.

هـ - استخدام الخبراء الاستشاريين فإن دور هذه الطبقة ينحصر فقط في تقديم المشورة الخاصة بتقييم الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يعمل فيها البنك داخلياً وخارجياً، بالاضافة إلى كل ما يرتبط ببورصة الأوراق المالية.

و - نظام وأسلوب الادارة والتنظيم. إن أبرز ما أشارت إليه نتائج التحليل في هذا الخصوص ما يلي:

- تطبيق نظام الادارة بالأهداف على مستوى الفروع والوحدات والأقسام الوظيفية.

- إنشاء وحدات للخدمات المركزية للتنسيق بين الادارات، والفروع والتسويق للخدمات المصرفية المختلفة.

- المرونة الكبيرة في بناء الهياكل التنظيمية وإدارة العمليات المصرفية لاستيعاب أي تغيير في السوق ولتحقيق الاستغلال الجيد لجوانب القوة الموجودة سواء في النواحي المالية أو الكفاءات البشرية.
- إنشاء وحدات لخدمة المعلومات والكومبيوتر.

٣ - العوامل المؤثرة على البناء التنظيمي والاداري في البنوك الوطنية في هذا الشأن يوضح الجدول رقم (٢/١٨) أهم العوامل التي تؤثر على البناء التنظيمي والاداري في البنوك الوطنية محل الدراسة.

من واقع الجدول السابق (رقم ٢/١٨) يتضح أن أكثر العوامل والمتغيرات تأثيراً على البناء التنظيمي والاداري في البنوك الوطنية وهي ما يلي:

- الأهداف (ب)، (جـ)، (د)، (أ).
- المخاطر البيئية (ز)، (ح)، (ك).
- العوامل الأخرى مثل (ش)، (ق)، (ن).

٤ - أسس بناء الوحدات أو التجميع التنظيمي، أظهرت الدراسة أن الأساس المشترك هو أكثر الأسس استخداماً في تجميع وبناء الوحدات التنظيمية والادارية بالبنوك الوطنية.

٥ - العوامل المؤثرة على بناء الهياكل التنظيمية في البنوك الوطنية.
أظهرن نتائج الدراسة في هذا الشأن أن العوامل الآتية هي أكثر تأثيراً على بناء الهياكل التنظيمية.

١ - أهداف البنك، وخصائصه (خاصة الحجم وطبيعة النشاط).
٢ - درجة تقسيم العمل داخل البنك ودرجة المركزية (كعوامل تنظيمية).
٣ - الانتشار الجغرافي ودرجة التقدم التكنولوجي (كعوامل بيئية).

وتجدر الاشارة هنا إلى أن مفردات عينة الدراسة اعترفت بأهمية تأثير جميع العوامل محل الدراسة على بناء الهيكل التنظيمي. غير أن العوامل المشار إليها في (٥) هي فقط أكثر العوامل تأثيراً، أي الاختلاف يكمن فقط في الدرجة وليس في النوع وذلك على النحو سالف الذكر.

جدول رقم ٢/١٨
العوامل المؤثرة على البناء التنظيمي والاداري في البنوك الوطنية

العوامل	المقياس ودرجة التأثير وعدد الاجابات				الوزن النسبي(*) بالدرجات	الترتيب
	١	٢	٣	٤		
الأهداف:						
أ - الأهداف المالية (تعظيم معدل العائد على الاستثمار، الربح)	٧	١	١	١	٣٤	(٤)
ب - الأهداف التسويقية (مثل حصة البنك في السوق).	٦	٤	—	—	٣٦	(٢)
جـ - الأهداف المرتبطة بالخدمات المصرفية تنويع الخدمات المصرفية، تخفيض التكاليف... الخ).	٦	٤	—	—	٢٦	(٢)
د - أهداف النمو والاستقرار.	٦	٤	—	—	٣٦	(٢)
هـ - الأهداف البقاء والاستمرار.	٤	٤	—	—	٢٨	(٥)
و - الأهداف الاجتماعية والبيئية	٥	—	—	٤	٢٤	(٦)
المخاطر والمؤثرات البيئية:						
ز - حالة التضخم.	٤	٥	—	—	٣١	(٢)
ح - حالة الكساد.	٦	٤	—	—	٣٦	(١)
ط - المنافسة.	٣	٢	٥	—	٢٨	(٤)
ك - حالات عدم التأكد فيما يتعلق بالظروف الاقتصادية والسياسيه.	٤	١	٤	١	٢٩	(٣)
عوامل أخرى مثل:						
م - تعدد وتنوع الأنشطة والخدمات المصرفية.	٥	١	٣	—	٢٩	(٤)
ن - التخصص في مجالات الأنشطة الرئيسية.	٤	٥	—	—	٣١	(٣)
ش - المرونة لمواجهة متطلبات التقدم والتوسع	٥	٤	١	—	٣٤	(١)
ق - التقدم التكنولوجي في مجال صناعة البنوك (كظهور الحاسبات الآلية وخدمات البنك الشخصي... الخ).	٦	—	٤	—	٣٢	(٢)

(*) الوزن النسبي: كل عنصر / عامل من العوامل كان يحصل على رتبة (١) كمستوى للأهمية النسبية يتم ضربه في ٤، ثم إذا حصل على ترتيب ٣ يتم ضربه في ٣ وهكذا. فالأهداف المالية حصلت على ٣٤ درجة وزن نسبي فهي عبارة عن ٤ × ٧ + ٣ × ١ + ٢ × ١ + ١ × ١ وهكذا.

ثالثاً: نتائج التحليل على مستوى البنوك الأجنبية:

في هذا الشأن تجدر الاشارة إلى أن أسلوب أو منهج التحليل الذي استخدم في أولاً وثانياً هو نفسه ذلك الذي استخدم في تحليل النتائج على مستوى البنوك الأجنبية، كما أن نتائج التحليل تماثلت إلى حد كبير مع تلك التي تم الوصول إليها من التحليل على مستوى البنوك الوطنية. يضاف إلى ذلك أن عرض نتائج الدراسة على مستوى البنوك الأجنبية سوف يقتصر فقط على جوانب الاختلاف بين هذه البنوك ونظيرتها الوطنية وذلك بهدف تجنب التكرار. ويشير الجدول رقم (٣/١٨) إلى العوامل المشتركة المؤثرة على البناء التنظيمي في كلا النوعين من البنوك ومن هذا المنطلق يمكن استعراض أهم النتائج - التي تمثل اختلافاً بين البنوك الأجنبية ونظيرتها الوطنية - وذلك على النحو التالي:

١ - مجالات الأنشطة والخدمات المصرفية:

- تقديم خدمات الحاسبات الآلية.
- تقديم خدمات الأفراد والقطاع العائلي فيما يختص بتخطيط دفع الضرائب وبطاقات الضمان Credit Cards، وإعطاء قروض مالية للصيانة واستبدال الأثاث والسيارات.

٢ - الاتجاهات الحديثة في مجال صناعة البنوك: ويتمثل أهم مجالات الاختلاف بين البنوك الوطنية والأجنبية في هذا الصدد في الآتي:

أ - تدويل الأنشطة والخدمات المصرفية.

ب - اختصاصات جديدة لمجلس الادارة مثل:
- تحديد نسب توزيعات الأرباح.
- تعلية رأس المال.
- تحديد مستويات الأرباح المرتقبة.

جـ - إثراء اختصاصات رئيس مجلس الادارة خاصة فيما يرتبط بالرقابة على المديرين في تنفيذ الأنشطة والخطط والسياسات الموضوعة.

جدول رقم ١٨/٣

العوامل المؤثرة على البناء التنظيمي والاداري في البنوك المصرية والأجنبية

العوامل	درجة التأثير والتكرار				الوزن النسبي	الترتيب
	(١)	(٢)	(٣)	(٤)		
(أ) الأهداف: الأهداف المالية (مثل تعظيم معدل العائد على الاستثمار، الربح . . . الخ).	٩	٣	١	١	٤٨	(٣)
الأهداف التسويقية (مثل زيادة حصة البنك في السوق).	٧	٧	—	—	٤٩	(١,٥)
الأهداف المرتبطة بالخدمات المصرفية (تنويع الخدمات المصرفية، تخفيض تكاليف تقديم الخدمات . . . الخ).	٨	٥	١	—	٤٩	(١,٥)
أهداف النمو والاستقرار	٨	٥	—	—	٤٧	(٤)
أهداف البقاء والاستمرار	٨	٤	—	—	٤٤	(٥)
الأهداف الاجتماعية والبيئية	٧	١	٤	١	٣٣	(٦)
(ب) المخاطر والمؤثرات البيئية:	٥	٩	—	—	٤٧	(٢)
حالة التضخم.						
حالة الكساد.	٩	٥	—	—	٥١	(١)
المنافسة.	٣	٥	٥	١	٣٨	(٤)
حالة عدم التأكد فيما يتعلق بالظروف الاقتصادية والسياسية.	٨	٢	٤	—	٤٦	(٣)
النقابات (العمال، الحرفيين . . . الخ).	٢	٣	٦	٣	٣٢	(٥)
(ج) عوامل أخرى:	٧	٤	٣	—	٤٣	(٣)
تعدد وتنوع الأنشطة والخدمات المصرفية						
التخصص (مجالات النشاط الرئيسية).	٣	١٠	—	—	٤٢	(٤)
المرونة (لمواجهة التقدم والتطور والتوسع . . . الخ).	٧	٥	١	—	٤٥	(٢)
التقدم التكنولوجي في مجال صناعة البنوك (ظهور الحاسبات الآلية، البنك الشخصي . . . الخ).	٩	١	٤	—	٤٧	(١)

د - بالنسبة لمديري العموم فقد تمثل الاختلاف بين البنوك الأجنبية والبنوك الوطنية في قيام هذه الطبقة من المديرين بوضع السياسات الخاصة بالعمل داخل إدارتهم (بالاضافة إلى المهام الأخرى المشار إليها في التحليل على مستوى البنوك الوطنية).

هـ - أما الاستشاريون والخبراء فيتم الاستعانة بهم أيضاً فيما يختص بالاستثمارات الجديدة وتعلية رأس المال.

٣ - نظام وأسلوب الادارة والتنظيم. لا يوجد اختلاف جوهري بين البنوك الوطنية والأجنبية إلا فيما يختص فقط بالتكوين التنظيمي حيث يتم التكوين التنظيمي على أساس درجة الارتباط بين الأنشطة بعضها البعض الآخر سواء في الداخل أو الخارج، واختيار بعض السياسيين والموظفين العموميين ورجال الصناعة كأعضاء في مجلس الادارة.

٤ - العوامل المؤثرة على البناء التنظيمي والاداري في البنوك الأجنبية حيث تكمن جوانب الاختلاف في الأهداف الخاصة بالبقاء والاستمرار والأهداف الاجتماعية والبيئية.

٥ - أسس بناء الوحدات التنظيمية أو التكوين التنظيمي: تعتبر درجة الارتباط بين الأنشطة أهم أسس بناء هذه الوحدات.

٦ - العوامل المؤثرة في الهيكل التنظيمي: يكمن الاختلاف بين البنوك الوطنية والبنوك الأجنبية في هذا الشأن في أن الأخيرة تعطي قدراً أكبر من الأهمية لاحتمالات دخول أو زيادة عدد البنوك الأجنبية في مصر (حيث تزداد درجة المنافسة ويصبح تنويع الأنشطة والخدمات وغزو أسواق جديدة مثلاً من أهم مقومات كسر حدة المنافسة. وهذا يتطلب تغييراً في الهياكل التنظيمية لكي تستوعب مثل هذه التغييرات). ويرى الباحثان أن عدم إعطاء قدراً كبيراً من الأهمية لهذا المتغير من جانب البنوك الوطنية قد يرجع إلى طبيعة الملكية والدعم الحكومي لهذه البنوك. ومن ثم تنخفض درجة الخطر التي تواجه البنوك الوطنية من جراء زيادة عدد البنوك الأجنبية الجديدة في مصر.

الباب السادس

المصارف وبورصة الأوراق المالية



الفصل التاسع عشر

البنوك وبورصة الأوراق المالية

تصنف الأوراق المالية إلى نوعين: الأوراق المالية هي صكوك ملكية تثبت ملكية الأفراد في رؤوس أموال الشركة أو إثبات للمديونية وبذلك تقسم إلى:

أ - الأسهم: السهم حصة من رأس مال الشركة المساهمة وقد أوجب القانون أن تكون الأسهم اسمية.

ب - السندات: يعتبر السند جزء من قرض ويصدر لحامله.

نشأة كل من السهم والسند:

١ - الأسهم:

تنقسم رأس مال الشركة المساهمة إلى كمية من الأسهم ذات القيمة المتساوية ويحدد القانون الحد الأدنى لقيمة السهم بخمسة جنيهات وتطرح الشركات المساهمة أسهمها للاكتتاب العام عن طريق البنوك، ويتقدم الراغبون في الاكتتاب بشراء ما يطلبون من أسهم بموجب إيصالات تسلم لحين طبع الأسهم واستبدالها بالايصال، وبذلك يحصل كل مساهم على الأسهم التي اكتتب فيها ويصبح شريكاً في الشركة بقدر ما يمتلكه من أسهم. ولصاحب الأسهم حق حضور الجمعيات العمومية لمساهمي الشركة والتصويت على المقترحات المقدمة منها، كما أن له الحق في مناقشة ميزانية الشركة كل سنة. ويحصل صاحب الأسهم على قيمة متساوية من صافي أرباح الشركة بعد خصم الالتزامات والاحتياطيات وفوائد الدائنين حاملي السندات.

وفي حالة تصفية الشركة يكون للمساهم نصيب متساوي في صافي تصفية موجودات الشركة بعد سداد مستحقات الدائنين بما فيهم حاملي السندات.

٢ ـ السندات:

وتنقسم إلى قسمين:

أ ـ **سندات على الدولة:** تتمثل في القروض الحكومية مثل سندات التنمية وسندات الاسكان وكل ما تصدره الدولة من سندات متنوعة في حالة حاجتها إلى قروض.

ب ـ **سندات الشركات:** في حالة احتياج الشركة لتمويل خارجي أو احتياجها لسيولة نقدية للتوسع في مشروعاتها، تقوم الشركة بإصدار سندات ذات قيمة ثابتة وتحصل على ربح ثابت القيمة والتاريخ وذلك بدلاً من الاقتراض من البنوك.

فحامل السند يصبح مجرد دائن للشركة وليس مساهماً فيها وليس له حق حضور الجمعيات العمومية للشركة ولا مناقشة ميزانيتها وكل ما يحصل عليه حامل السند هو ربح ثابت بتاريخ ثابت بصرف النظر عن الأرباح والخسائر التي تحققها الشركة.

وفي حالة تصفية الشركة يحصل حامل السند على حقه قبل صاحب السهم، وفي حالة عدم كفاية أصول الشركة لتغطية خصومها أو مستحقاتها فلحامل السند الحق في دخول قسمة الغرماء مع باقي الدائنين.

نعطي فيما يلي ملخصاً للأوراق المالية وخصائص كل منها:

ملخص للأوراق المالية وخصائصها المتداولة ببورصة الأوراق المالية

الأسهم Actions وهي التي تشكل رأس مال الأسهم	حصص التأسيس Parts de Fondateur لا تدخل في رأس مال الأسهم	السندات Obligations لا تدخل في رأس مال الأسهم
١ - السهم عبارة عن ورقة مالية ذات قيمة إسمية - ووفقاً لقانون الشركات المساهمة المصرية تتراوح هذه القيمة بين ٥ جنيه وألف جنيه أي لا تقل القيمة الاسمية عن ٥ جنيهات.	١ - عبارة عن صك ليس له قيمة إسمية Sans valeur nominale	١ - صك أو ورقة ذات قيمة إسمية - وفقاً للقانون الفرنسي لا تقل القيمة عن ٥٠ فرنك فرنسي
٢ - المساهمون les actionnaires هم شركاء أو ملاك الشركة.	٢ - لا يعتبر المؤسسون شركاء كاملي العضوية وإنما يعتبروا في حكم نصف شركاء demi-associés	٢ - يعتبر حملة السندات دائنون، وبهذه الصفة لهم حق الحجز على أصول الشركة لإستيفاء مستحقاتهم.
٣ - يمكن إصدار الأسهم بالقيمة الاسمية au pair أو بقيمة أعلى من القيمة الاسمية، وفي هذه الحالة يعتبر الفرق بين القيمة الإسمية وسعر الإصدار - علاوة إصدار prime d'émission.	٣ - تعطى وتسلم حصص التأسيس مجاناً.	٣ - يمكن إصدار السندات بالقيمة الاسمية أو بقيمة أعلى من القيمة الإسمية أي بعلاوة وقد تسدد بقيمة أعلى من القيمة الإسمية prime de remboursement
٤ - للمساهمين حق الإطلاع والحصول على معلومات بخصوص سير العمل بالشركة لذلك من حقهم أ - حضور إجتماعات الجمعية العمومية ب - حصولهم على المستندات والتقارير الدالة على نشاط الشركة	٤ - لحملة حصص التأسيس نفس الحقوق التي يتمتع بها المساهمون.	٤ - ليس للدائنون أي حملة السندات أي حق في حضور اجتماعات الجمعية العمومية أو الحصول على التقارير والبيانات عن نشاط الشركة.

الأسهم	حصص التأسيس	السندات
٥ ـ للمساهمين حق المشاركة في إدارة شئون المنظمة: أ ـ من خلال الموافقة على الحسابات الختامية للسنة المنتهية. ب ـ من خلال تعيين اعضاء مجلس الإدارة.	٥ ـ ليس لهم حق المشاركة إلاّ في ثلاث أحوال فقط: أ ـ تغيير الشكل القانوني للشركة. ب ـ تغيير النشاط. ج ـ حل الشركة. يمكن للمساهمين طلب حل حصص التأسيس، ولكن من حق أصحاب هذه الحصص المطالبة بالتعويض عن الأضرار.	٥ ـ ليس للدائنين أي حق في التدخل في إدارة الشركة إلاّ في حالتين فقط: أ ـ تغيير الشكل القانوني. ب ـ إدماج الشركة في أخرى يمكن للمساهمين إنهاء المديونية، ومن حق حملة السندات استرداد قيمة السندات خلال ثلاثة أشهر.
٦ ـ للمساهمين حق المشاركة في الأرباح المحققة، وفيما يتعلق بتوزيع الأرباح التي يجب أن يوافق عليها المساهمون (الجمعية العمومية)، حيث يتم التوزيع الأولى على حملة الأسهم، وهي توزيعات نظامية من حق حملة أسهم رأس المال، ثم الحصول على توزيعات إضافية من الأرباح المتبقية بعد التوزيع الأولى، مشاركة مع حملة حصص التأسيس والإدارة (وفقاً للقانون الفرنسي).	٦ ـ لهم الحق في المشاركة في الأرباح، ولكن في حالة التوزيع الثاني أو الإضافي أي بعد إجراء توزيع أول على المساهمين.	٦ ـ فيما يتعلق بحملة السندات: أ ـ ليس لهم أي حق في المشاركة في الأرباح أو التوزيعات التي تجريها الشركة. ب ـ مهما كانت النتائج المحققة، فإنهم يحصلون على فائدة سنوية ثابتة، محددة عند الإصدار.
٧ ـ للمساهمين حق الأولوية في الاكتتاب droit préférentiel de souscription في أسهم زيادة رأس المال.	٧ ـ لا يمكن لحملة حصص التأسيس المشاركة في الزيادة في رأس المال أي ليس لهم حق الأولوية في الاكتتاب كما للمساهمين.	٧ ـ ليس لحملة السندات أي حق أفضلية أو أولوية في الإكتتاب في زيادة رأس المال.

حملة الأسهم	حصص التأسيس	حملة السندات
٨ ـ يحتفظ المساهمون بصفتهم هذه إذا ما قررت الشركة سداد جزء أو كل القيمة الإسمية للأسهم .	٨ ـ لا تختفي حصص التأسيس إلّا إذا كان القانون النظامي للشركة يصرح بذلك، أو إذا وافقت الجمعية العمومية لحملة حصص التأسيس على : أ ـ إعادة شراء حصص التأسيس من قبل الشركة . ب ـ تحويل حصص التأسيس إلى أسهم : Conversion en actions	٨ ـ إستهلاك السندات من حق حملة هذه السندات
٩ ـ من حق كل مساهم إقامة الدعوى الجنائية ضد أعضاء الإدارة وذلك : أ ـ يمكن أن تقام باسم الشركة إذا كان الضرر أصاب المساهمين ككل . ب ـ بواسطة المساهم بصفته الشخصية إذا أصابه الضرر.	٩ ـ يصرح لحملة حصص التأسيس التكتل للدفاع عن مصالحهم المشتركة .	٩ ـ يحق للدائنين التكتل للدفاع عن مصالحهم المشتركة .
١٠ ـ عند حل أو تصفية الشركة للمساهمين الحق في استرداد مدخراتهم أو ما يخصهم عند التصفية .	١٠ ـ ليس لحملة حصص التأسيس أي حق في رأس المال . وقد يكون لهم حق عند التصفية وفقاً للشروط والنظام الأساسي للشركة .	١٠ ـ لحملة السندات حق الحصول أو استرداد مبلغ المديونية قبل أن يحصل المساهمون وأصحاب حصص التأسيس على أي شيء.

(١) Vidalenche G., La Bourse, Editions J. Delmas et cie, Paris, B_9, B_{10}, B_{11}.

يتطلب الأمر بعد هذه المقدمة ـ التعرف على دور ووظيفة بورصة الأوراق المالية:

بورصة الأوراق المالية بمصر:

البورصة هي جهاز تنشأه الدولة للقيام بعمليات شراء وبيع الأوراق المالية، بحيث لا يتم عمليات شراء أو بيع للأوراق المالية إلا من خلال هذا الجهاز، وقد ألزم القانون الشركات بالتقدم للقيد بالبورصة حتى يمكن أن تتمتع باعفاءات ضريبية، إذ أن العمليات التي تنفذ عن طريق البورصة لا يتحمل فيها البائع أو المشتري أية ضرائب وكل ما يدفعه هو السمسرة المقررة.

كما أن الشركات لا تقوم بنقل ملكية أية أسهم إلا إذا كان إقرار التنازل عنها للمشتري الجديد موقعاً عليه من سمسار معتمد من البورصة. وحتى يمكن للبنك أن ينفذ عملياته عن طريق البورصة لا بد أن يكون عضواً منضماً بالبورصة حتى يمكنه الحصول على ٣٥ ٪ من السمسرة[1] المقررة عن كل عملية.

والانضمام لبورصة الأوراق المالية اختياري، ولذلك توجد بنوك كثيرة غير منضمة للبورصة، وهذه البنوك لا يمكنها التعامل لحساب عملائها في شراء وبيع الأوراق المالية باسمهم.

ويقوم بالعمل في البورصة سماسرة ومساعدوهم يخضعون للوائح ونظم خاصة حتى يمكن أن يسير العمل بانتظام.

وتوجد بورصتان فقط في مصر أحداهما في القاهرة والأخرى في الاسكندرية.

كيفية التصرف في الأوراق المالية:

١ ـ يتم التصرف في الأسهم عن طريق بيعها بالبورصة.

٢ ـ التصرف في السندات يكون بإحدى طرق ثلاث:

أ ـ بنظام السحب السنوي حيث تقوم الشركة كل سنة بسحب مجموعة

من الأرقام تدفع قيمتها لأصحابها، ويكون ذلك عن طريق الشركة نفسها أو تكليف أحد البنوك بذلك.

ب - البيع قبل انقضاء مدة السند، ويتم ذلك عن طريق عرض السندات للبيع عن طريق البورصة.

جـ - الانتظار لنهاية المدة، وفي هذه الحالة تقدم السندات للشركة رأساً أو لأحد البنوك المكلف بصرف قيمتها.

أما بالنسبة للسندات الحكومية: فيكون التصرف فيها قبل نهاية المدة بالبيع عن طريق البورصة أو الانتظار لنهاية المدة وتقديمها لأحد البنوك لصرف قيمتها من البنك المركزي.

وفي حالة انخفاض الأسعار بالبورصة ووجود فائض نقدي لدى الدولة، تقوم بالشراء بالسعر المخفض، وبذلك تحقق ربحاً من هذه العملية.

وتختلف الأسهم والسندات عن الشهادات الادخارية بأنواعها في أن الثانية عبارة عن ودائع تدفع عند الطلب من البنك المصدر دون حاجة إلى بيعها عن طريق البورصة.

كيفية تنفيذ عملية بيع الأوراق المالية عن طريق البورصة:

يتم تنفيذ البيع بإحدى طريقتين:

أ - أن يتقدم صاحب الأسهم إلى السمسار مباشرة طالباً بيع ما يمتلكه من أسهم أو سندات.

ب - أن يكون عميلاً للبنك ويكلفه بإجراء عملية البيع نيابة عنه.

وبصفة عامة فإن التعامل عن طريق وكيل أو سمسار البورصة agent de change له مزايا:

١ - تجنب إزدواج العمولة أو السمسرة Courtage التي يحصلها الوسطاء في البورصة - ففي هذه الحالة يدفع فقط لوكيل البورصة ويتجنب عمولة البنك الذي ينفذ أوامر زبائنة بالبيع أو الشراء.

٢ - يسمح هذا النظام بالإتصال المباشر بالمتعاملين في البورصة négociateurs، وذلك لمعرفة الجوانب الفنية والسيكولوجية للسوق المالية.

هذا بالإضافة إلى أنه يحق لوكلاء التعامل في البورصة أن يعطي لزبائنه دفاتر شيكات. هذا بالاضافة إلى سرعة إجراءات التسجيل، فما على الزبون إلا أن يودع توقيعه ويحدد جنسيته، وتاريخ الميلاد، ومحل إقامته.

نفقات التعامل بالبورصة:

تشمل أو تتكون هذه النفقات ما يلي:

١ - العمولات التي يحصل عليها وكلاء التعامل بالبورصة les agents de change حيث يحتكرون عملية التعامل في البورصة.

٢ - الضرائب أو الرسوم على التعاملات بالبورصة وتحصل لصالح الدولة.

٣ - الضريبة على التعاملات المالية أي على الأرباح الرأسمالية وعمليات البيع والشراء.

نشير هنا إلى أنه إذا كانت الأوامر الصادرة من العميل تم تنفيذها بواسطة البنك - فإنه يضاف إلى ما سبق العمولات التي يحصل عليها البنك.

كيفية بيع الأوراق المالية عن طريق البورصة[1]:

١ - يتقدم العميل بأمر بيع للبنك محدداً فيه الكمية المطلوب بيعها والنوع والسعر والمدة المحددة للبيع، ويوقع على أمر البيع بتوقيع مطابق لنموذج توقيعه المحفوظ بالبنك.

٢ - يتم توريد أمر البيع بالسكرتارية.

---

(١) مصطفى، حامد عبد الحميد - وظيفة بورصة الأوراق المالية - برنامج المراقبات التنفيذية الفترة من ٦/٣ حتى ١٩٩٠/٦/١٧ - بنك مصر.

٣ - يتم إثباته بدفتر البيع وإعطائه رقماً مسلسلاً.

٤ - التصديق على توقيع العميل.

٥ - إرسال أمر البيع إلى مراقبة الحفظ للتأكد من وجود الأسهم والسندات المطلوب بيعها باسم العميل، وأنه لا توجد موانع للبيع كحجز أو خلافه.

بعد استيفاء الاجراءات السابقة يتم إبلاغ سمسار البنك بالطلب وبالسعر المحدد، ونلاحظ هنا أن التعامل يتم بين البنك والسمسار ولا علاقة هنا بين السمسار والعميل إذ أن فواتير البيع توجه للسمسار باسم البنك.

بعد تنفيذ الأمر يقوم السمسار بإبلاغ البنك بالتنفيذ وفي هذه الحالة تتخذ الاجراءات الآتية:

١ - إثبات الكمية المنفذة على أمر البيع وبدفتر البيع.

٢ - أخطار العميل بالتنفيذ.

٣ - في اليوم التالي يتم عمل أمر استخراج من ملف العميل، وتسليم الأسهم للسمسار بعد التأكد من سماح حسابه بقيمة الأوراق المباعة أو توريد قيمتها نقداً، وتسلم للسمسار مع الأسهم إقرار تنازل باسم صاحب الأسهم (البائع) موقعاً عليه من البنك.

وتتبع نفس الخطوات في حالة بيع السندات.

كيفية شراء الأوراق المالية عن طريق البورصة:

١ - أن يتقدم العميل إلى السمسار مباشرة طالباً شراء ما يريده من أسهم أو سندات.

٢ - أن يكون عميل البنك ويكلفه بالشراء نيابة عنه.

وتنفذ عملية الشراء كالآتي:

أ - يتقدم العميل بأمر شراء محدداً النوع المطلوب شراؤه والكمية والمدة والسعر.

ب - يتم توريد أمر الشراء بالسكرتارية.

جـ - إثباته بدفتر الشراء وإعطائه رقماً مسلسلاً.

د - التصديق على توقيع العميل.

هـ - حجز المبلغ المطلوب للشراء وعمولة البنك والمصروفات من حساب العميل الجاري. بعد استيفاء الاجراءات السابقة يتم إبلاغ السمسار بالنوع المطلوب شراؤه والسعر والكمية. بعد تنفيذ الأمر يقوم السمسار بإبلاغ البنك بالتنفيذ وتتخذ الاجراءات الآتية:

- إثبات الكمية المنفذة على أمر الشراء وبدفتر الشراء.
- أخطار العميل بالشراء.
- خصم المبلغ من حساب العميل.
- تحرير فاتورة باسم العميل.

لا تقيد القيمة لحساب السمسار إلا بعد توريده للأسهم أو السندات المشتراة ومعها فاتورة باسم البنك، كما يقدم السمسار إقرار تنازل من البائع موقعاً عليه من السمسار حتى يمكن كتابة اسم المشتري الجديد وإرسال الأسهم للشركة لإتمام التنازل باسم المشتري.

- بعد ورود الأسهم من الشركة وإجراء التنازل عليها باسم عميل البنك تودع بملفه بالبنك.

ملحوظة: هناك حالة واحدة لا يتم فيها بيع الأسهم أو شرائها عن طريق البورصة وهي: في حالة رغبة الورثة بتحويل أسهم المورث باسمهم، ترسل الأسهم من البنك رأساً ومعها مستندات التركة إلى الشركة حتى يمكن إجراء التنازل باسم الورثة وبعد ورودها تودع بملفاتهم.

يمكن بصفة عامة تلخيص دور البنوك في مجال خدمة عملائها داخل نطاق التعامل بالأوراق المالية فيما يلي:

أولاً: تحويل أوامر البورصة:

يعتبر البنك وكيلاً لعاطي الأمر حيث يستلم تعليماته فيعمل على تنفيذها وتسويتها بسند أو نقداً بين زبونه (العميل) ووسيطه الرسمي، أي أن البنك يعتبر وكيلاً مأجوراً يتقاضى عمولة لذلك عليه أن يتأكد:

١ - أن عاطي الأمر كامل الأهلية القانونية.

٢ - غالباً لا يقبل البنك تمويل أي تغطية أمر بالبيع نقداً إذا لم تكن السندات في حوزته مسبقاً.

٣ - إذا كان البائع غير معروف لدى البنك فعليه التأكد من أن الأسهم والسندات المالية غير مسروقة.

٤ - يسهر البنك على تأمين أو على إبقاء المؤونات النظامية لأجل، كما يسهر على أن لا يرفض مداخلته.

٥ - يطلب المصرف أن تكون الأوامر المعطاة له في عمليات البورصة محررة خطياً ويحرص على تأكيد الأوامر المعطاة هاتفياً أو خطياً.

٦ - للتعرف على السهم أو على السند، يلجأ البنك إلى جدول البورصة Côte.

٧ - على المصرف أن يخبر العميل بآخر سعر للسهم أو السند الذي يعرضه للبيع أو يطلب شرائه.

٨ - إذا لم يتحقق المصرف من صحة السهم أو السند - عليه أن يبيعه السندات بحوزته titres en mains وعلى المشتري أن يتحقق من صحته.

عندما يتسلم المصرف المستندات من وكيل البورصة فإنه يحيط العميل علماً بنتائج العملية مع إعطائه تفصيلاً تاماً عنها.

يجب أن يتم الدفع سواء أكان بالسند أو نقداً خلال المدة المحددة. وبالعكس، يستطيع وكلاء البورصة إتخاذ تدابير تنفيذ أي يشترون لحساب البائع الأسهم التي لم يسدد قيمتها المشتري.

□ تتأثر سيولة البنك من جراء مثل هذه العمليات خاصة عندما يكون البنك قد دفع إلى عميل البورصة قبل أن يكون قد حصل الأموال اللازمة من المشتري.

□ يصبح المصرف أكثر تأثراً عندما يضطر إلى أن يسلم عميل البورصة سندات لم يسبق له تسلمها بعد من البائعين لأسباب مختلفة فبإمكان العميل إنذار البنك لتسليم الأسهم فوراً - وإذا ما بيعت الأسهم فإن النتائج قد تكون مرهقة بسبب ارتفاع السعر بين الاتفاق الأولي والمشتري الإجباري الحالي. فقد يتحمل المصرف الخسارة إذا كان عميله غير قادر على ذلك.

ثانياً: دفع القسائم (الكوبونات):

يتم تسديد قسائم الأسهم والسندات عند تسليم القسيمة التي تؤخذ من السهم أو السند لحامله أو بتقديم شهادة تسجيل السهم الاسمي، فيتم الدفع بطبع خاتم يشير إلى تسديد الدفع على ظهر الشهادة.

ان المصرف الذي يقبل بأن يتم الدفع في صناديقه يقوم بهذه العملية ليس فقط لحساب حاملي القسائم بل أيضاً إلى حساب المصارف الأخرى التي تسلمت من زبائنها القسائم التي يحملونها.

ثالثاً: حفظ الأسهم والسندات المالية:

يمكن لحاملي الأسهم والسندات أن يودعوا الأسهم والسندات طرف البنك خشية عليها من السرقة أو الضياع أو الحريق، كما أنهم يستفيدون من

---

(١) الصلح، فريد، نقد، موريس - المصرف والأعمال المصرفية - الأهلية للنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٨٦ ص ١٩٧.

الأعمال التي يقوم بها البنك لحسابهم. يعتبر هذا الإيداع طرف البنك نظامي، ولا يجوز أن يستعملها لمصلحته الخاصة - ويرتب هذا حق إقامة عقد إيداع وفتح حساب إيداع سندات - يتطلب الأمر التعرف على أنواع الإيداع وأشكاله كما يلي:

أنواع الايداع:

يتم إيداع الأوراق المالية والشهادات الادخارية بأنواعها بإحدى الطرق الآتية:

١ - أمانة (إيداع حر): في هذه الحالة يتقدم العميل إلى البنك طالباً إيداع أوراقه المالية بملفه بالبنك حتى يمكن حفظها في أمان وتحصيل كوبوناتها في مواعيد استحقاقها، ويمكن للعميل استلام أوراقه في أي وقت يشاء دون أية قيود عليه إلا في حالة ما إذا كان قد وقع حجز على العميل، ففي هذه الحالة لا بد من رفع الحجز وعلى العميل أن يقدم ما يثبت رفع الحجز **وترسل أوراق** رفع الحجز إلى الادارة القانونية لأخذ موافقتها على رفع الحجز.

٢ - إيداع تأمين أو ضمان: التأمين أو الضمان بمعنى واحد **وفي هذه الحالة** يكون على العميل التزامات للبنك لا بد أن يوفيها حتى **يمكن تسليمه أوراقه، ففي** حالة حصوله على قرض من البنك بضمان أوراقه المالية **تودع الأوراق تأميناً** لحين سداد مطلوبات البنك، والأحوال التي تودع فيها الأوراق المالية **بصفة** تأمين أو ضمان هي:

أ - الحصول على سند إذني: في حالة الحصول على سند إذني بضمان الأوراق المالية تقوم مراقبة التأمين والخصم بإدارة الكمبيالات بطلب تحويل الأوراق المالية المودعة باسم العميل من أمانة إلى ضمانة بموجب مذكرة موجهة إلى مراقبة الأوراق المالية والحفظ بقيمة السلفة وتاريخ استحقاقها ولا تسلم الأوراق للعميل إلا بعد سداد السلفة وورود مذكرة أخرى من المراقبة المختصة تفيد سداد التزامات العميل لديها وبعد ذلك يحول ملفه من ضمانه إلى أمانه.

ب - الحصول على [illegible]اد: في حالة حصول العميل على اعتماد بضمان

الأوراق المالية ـ تقوم مراقبة الاعتمادات بطلب تحويل الأوراق المودعة بملفه أمانة إلى ضمانات بموجب مذكرة موجهة إلى مراقبتي الأوراق المالية والحفظ بقيمة الاعتماد وتاريخ استحقاقه وبيان الأوراق المطلوب التحفظ عليها ولا تسلم الأوراق أو تحول لملف العميل بصفة أمانة إلا بعد سداد مطلوب البنك وورود مذكرة أخرى من مراقبة الاعتمادات.

أما في حالة حصول العميل على اعتماد بتأمين أوراق مالية من مراقبة الأوراق المالية فيمكن للعميل استلام جزء من أوراقه المالية في حالة ما إذا كانت قيمة باقي الأوراق وصافي التأمين الخاص بها يغطي الرصيد المدين.

جـ ـ حالة الحصول على خطاب ضمان: تتبع نفس الخطوات السابقة وعلى أمين الخزينة قبل تسليم العميل أوراقه المالية التأكد من عدم وجود موانع (حجوز أو خلافه) أو التزامات على العميل وتثبت الحجوز على ملفات العملاء وتسهيلاً للعمل قام البنك بعمل ألوان مختلفة للتفرقة بين ملفات التأمين أو الضمان أو الأمانة.

ملحوظة: هناك حالة تودع فيها أوراق العميل تأميناً وذلك لعضويته في مجلس إدارة إحدى الشركات وفي هذه الحالة لا تسلم أوراقه المودعة بملف الشركة إلا بعد ورود خطاب من الشركة بالموافقة على تسليمه الأوراق.

نتعرض فيما يلي لدراسة تحليلية لبورصة الأوراق المالية بمصر.(*)

دراسة تحليلية لسوق الأوراق المالية خلال عام ١٩٨٨/٨٧:

تعد سوق الأوراق المالية واحدة من أهم القنوات التي ينساب[1] من خلالها رأس المال من وحدات الادخار الرئيسية (أفراد ـ مؤسسات) إلى وحدات

(*) تم الاعتماد على أرقام سوق الأوراق المالية بالقاهرة فقط نظراً لتضاؤل حجم التعامل في سوق الأوراق المالية بالاسكندرية.

(١) البنك الأهلي المصري ـ النشرة الاقتصادية ـ العدد الأول والثاني المجلد الواحد والأربعون ١٩٨٨.

الاستثمار المختلفة (عام - خاص)، هذا فضلاً عن كونها انعكاساً صادقاً للتطورات التي يمر بها الاقتصاد. وهذا ما يتضح تماماً من خلال عرض التطورات التي شهدتها تلك السوق خلال السنة المالية (١٩٨٨/٨٧) متمثلة في نشاط سوق الاصدار (السوق الأولية) أو نشاط سوق التداول (السوق الثانوية).

ومن الجدير بالذكر أن العام محل العرض قد شهد صدور القانون رقم ١٤٦ لسنة ١٩٨٨، وهو أحد القوانين الهامة التي لا تنبع أهميته فقط من قيامه بوضع الضوابط الكافية لشركات توظيف الأموال، بهدف حماية المودعين وربط مثل هذه الشركات بعمليات التنمية في مصر، ولكن أيضاً لكونه استهدف العمل على تنشيط سوق الأوراق المالية عن طريق تنويع الأوراق المالية المتداولة في تلك السوق، وذلك بإضافة إمكانية قيام الشركة المساهمة بإصدار صكوك التمويل ذات العائد المتغير كأحد الأوعية التمويلية الجديدة[١].

١ - سوق الاصدار (السوق الأولية):

يعد تطور كمية وقيمة الأوراق المالية المصدرة أحد المؤشرات الدالة على تحسن أداء سوق الاصدار في مجال تعبئة المدخرات من القطاعات المختلفة وخاصة القطاع العائلي. وقد شهد العام محل العرض نشاط ملموس في مجال إصدار الأوراق المالية والذي يتضح من:

أ - نشاط إصدار الأسهم:

ارتفع عدد الأسهم المصدرة والمسجلة بالبورصة من ٢٧٦,٢ مليون سهم في يونيه ١٩٨٧ لتصل إلى ٣٣٦,٤ مليون سهم في يونيه ١٩٨٨، بمعدل نمو سنوي قدره ٢١,٨٪، بما يعكس تزايد أعداد الشركات المقيدة في البورصة من ٣٩٧ شركة برؤوس أموال قيمتها ١٦٦٨,٤ مليون جنيه مصري

---

(١) انظر المادة رقم (١٥) - القانون رقم ١٤٦ لسنة ١٩٨٨ الخاص بتنظيم أوضاع شركات تلقي الأموال.

و ٧٧٧٢,٦ مليون دولار أمريكي في يونيه ١٩٨٧ لتصل إلى ٤٤١ شركة برؤوس أموال قيمتها ١٨٩٢,٤ مليون جنيه مصري و ٩٢٩,١ مليون دولار أمريكي في يونيه ١٩٨٨.

ومما تجدر الاشارة إليه أن الأهمية النسبية لعدد الشركات المغلقة إلى إجمالي عدد الشركات المقيدة بالبورصة قد ثبتت عند ٧٠ ٪ تقريباً خلال فترتي المقارنة وذلك على الرغم من تزايد أعدادها من ٢٧٧ شركة في يونيه ١٩٨٧ لتصل إلى ٣٠٩ شركة في يونيه ١٩٨٨، وكذلك ارتفاع نسبة ما تستحوذ عليه من أسهم من ٢٢,٥ ٪ من إجمالي الأسهم المقيدة بالبورصة في يونيه ١٩٨٧ إلى ٣٣,٤ ٪ في يونيه ١٩٨٨، وهذا ما ترك أثراً سلبياً على السوق الثانوية على النحو الذي سنوضحه فيما بعد.

ب ـ نشاط إصدار السندات:

يقتصر إصدار السندات في مصر بصفة عامة على الحكومة وحدها، وتنقسم الأوراق المالية الحكومية المصدرة إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

١ ـ السندات المقيدة بالبورصة وهي تمثل ما يقرب من ١,٨ ٪ فقط من إجمالي الأوراق المالية المصدرة في يونيه ١٩٨٨ (وتتمثل في سندات الاسكان بالجنيه المصري وسندات التنمية بالدولار وسندات التنمية الوطنية بالدولار).

٢ ـ سندات غير مقيدة بالبورصة وهي تلك التي تكتتب فيها مباشرة المؤسسات المالية المصرفية وهي تمثل ٨٦,٨ ٪ من إجمالي الأوراق المالية الحكومية المصدرة في يونيه ١٩٨٨.

٣ ـ شهادات الاستثمار التي يديرها البنك الأهلي المصري لحساب الحكومة، وتلك تمثل نحو ١١,٤ ٪ من إجمالي الأوراق المالية الحكومية المصدرة في يونيه ١٩٨٨.

ويعكس ذلك تزايد اعتماد الحكومة على المؤسسات المالية في تغطية العجز في الموازنة العامة بدلاً من طرح السندات مباشرة للاكتتاب العام في سوق الأوراق المالية.

وقد بلغت قيمة اجمالي الأوراق الحكومية المصدرة في عام ١٩٨٨/٨٧ حوالي ٣٠,٦ بليون جنيه بزيادة نسبتها ١٨,٩ ٪ عنها في العام المالي السابق.

٢ - سوق التداول (السوق الثانوية):

على الرغم من العلاقة بين السوق الثانوية والسوق الأولية فقد كان من المتوقع أن يؤثر النشاط الذي شهدته سوق الاصدار بشكل إيجابي على سوق التداول، إلا أن التطورات التي شهدها العام المالي محل العرض في حجم التعامل في تلك السوق، وبعض مؤشرات قياس كفاءتها يتضح منه عكس ذلك.

وفيما يلي عرض لذلك:

أ - من حيث حجم التعامل:

ارتفع حجم الأوراق المالية المتداولة من ١٢,١ مليون ورقة في يونيه ١٩٨٧ إلى ١٣,٧ مليون ورقة في يونيه ١٩٨٨ (أنظر جدول رقم ١/١٩). وترجع هذه الزيادة أساساً إلى تزايد تداول السندات بمعدل نمو قدره ١١٠ ٪ (أنظر جدول رقم ١/١٩) خلال هذا العام في حين انخفض تداول الأسهم بنسبة ٧,٩ ٪.

ب - من حيث بعض مؤشرات كفاءة السوق:

أولاً: مؤشر الاتساع:

وهو يشير إلى أنه لكي يكون سوق التداول ذو كفاءة فيجب أن يحتوي على العديد من الأنواع المختلفة من الأوراق المالية التي تتباين قيمها لتلائم مختلف مستويات المدخرين، ويعد هذا المفهوم غير محقق في مصر لأن الأوراق المالية المتداولة فيها عبارة عن نوعين فقط، وهما سندات الحكومة أو المضمونة من الحكومة، وأسهم الشركات ومعظمها أسهم عادية. وهذا ما يوضح أهمية الاجراء الخاص بإصدار القانون رقم ١٤٦ لسنة ١٩٨٨ وخاصة المادة (١٥) منه كأحد الوسائل الهامة لزيادة كفاءة سوق الأوراق المالية من خلال تقديم أنواع جديدة من الأوعية التمويلية.

ثانياً : مؤشر العمق :

والمقصود هنا عدد مرات التداول للورقة المالية الواحدة، وتشير البيانات المتوافرة إلى انخفاض معدل دوران الأسهم من ٣,٧ مرة في يونيه ١٩٨٧ إلى ٢,٨ مرة في يونيه ١٩٨٨ . ويرجع ذلك أساساً إلى انخفاض كمية الأسهم المتداولة في البورصة، وكذلك انخفاض الأهمية النسبية لعدد الشركات التي يتم عليها التداول بالنسبة لإجمالي الشركات المقيدة لتصل إلى ١٦,٨ ٪ في يونيه ١٩٨٨ .

هذا مع ملاحظة انخفاض متوسط القيمة السوقية للأسهم المقومة بالدولار بشكل ملحوظ إلى ٨,١ دولار للسهم مقابل ٣٣,٥ دولار للسهم خلال فترتي المقارنة، الأمر الذي يعزي أساساً إلى انخفاض قيمة التعامل عليها من ١٢٨,٧ مليون دولار في يونيه ١٩٨٧ إلى ٣١,٨ مليون دولار في يونيه ١٩٨٨ (أنظر جدول رقم ٢/١٩).

أما متوسط القيمة السوقية للأسهم بالجنيه المصري فقد ارتفعت من ٧,٦ جنيه للسهم إلى ١١ جنيهاً للسهم، نظراً لارتفاع التعامل عليها من ٤٧,١ مليون جنيه إلى ٥٨,٥ مليوناً (أنظر جدول رقم ٢/١٩).

من العرض السابق لنشاط سوق الأوراق المالية والمؤشرات السابقة خلال هذه الفترة يتضح ان الاختلال بين نشاطي الاصدار والتعامل اللذان يمثلا جانبي تلك السوق - من أهم سمات هذه الفترة محل العرض والذي انعكس أثره بصورة سلبية على نشاط سوق الأوراق المالية ككل، فلا يوجد مبرر لإصدار أوراق مالية لا يتم التعامل عليها، إذ ينتفي بهذا الشكل أحد المقومات الأساسية لسوق الأوراق المالية.

ويرجع هذا الاختلال إلى عدد من العوامل أهمها :

أ - عدم توافر الاطار الاستثماري المناسب بصفة عامة.

ب - الدور السلبي الذي تقوم به الشركات المغلقة في مجال التعامل إذ أنها

تمثل ٧٠ ٪ من إجمالي عدد الشركات المقيدة بسوق الأوراق المالية، ويمثل رؤوس أموالها أكثر من ٦٠ ٪ من إجمالي رؤوس أموال الشركات، ومع ذلك بلغ متوسط عدد الشركات المغلقة التي تم التعامل عليها خلال العام محل العرض حوالي ١٦ شركة فقط من ٣٠٩ شركة اكتتاب مغلق.

في حين أن شركات الاكتتاب العام أساساً هي التي تقوم بإجتذاب صغار المدخرين وفتح منافذ استثمار جديدة أمام المدخرات التي لا يرغب أصحابها في توظيفها بأسعار فائدة ثابتة. أنظر جداول رقم ١٩/٣، ١٩/٤.

جدول رقم (١٩/١)

تطور كمية التعامل في الأوراق المالية حسب نوع العملة

(مليون ورقة)

	يونيه ١٩٨٧	يونيه ١٩٨٨
بالجنيه المصري		
أسهم	٦,٣	٥,٣
سندات	٢,٠	١,٥
اجمالي	٨,٣	٦,٨
بالدولار		
أسهم	٣,٨	٤,٠
سندات	—	٢,٩
اجمالي	٣,٨	٦,٩
اجمالي حجم التعامل	١٢,١	١٣,٧

المصدر: البنك المركزي المصري ـ التقرير السنوي ١٩٨٨/٨٧.

جدول رقم (٢/١٩)
تطور قيمة التعامل في الأوراق المالية
ومتوسط القيمة السوقية لكل نوع
حسب أهم عملات التعامل

(قيمة التعامل بالمليون جنيه)
(متوسط القيمة بالجنيه)

	١٩٨٧/٨٦		١٩٨٨/٨٧	
	قيمة التعامل	متوسط القيمة السوقية للورقة	قيمة التعامل	متوسط القيمة السوقية للورقة
بالجنيه المصري				
أسهم	٤٧,٣	٧,٦	٥٨,٥	١١,٠
سندات	١,٧	٥,٩	١,٢	٠,٨
إجمالي	٤٩,٠	٨,٥	٥٩,٧	١١,٨
بالدولار				
أسهم	١٢٨,٧	٣٣,٥	٣١,٨	٨,١
سندات	—	—	٢,٩	١,٠
اجمالي	١٢٨,٧	٣٣,٥	٣٤,٧	٩,١

المصدر : نفس مصدر الجدول رقم (١/١٩).

جدول رقم (١٩/٣)
بعض مؤشرات تطور الأهمية النسبية للشركات المقيدة في سوق الأوراق المالية

(٪)

	يونيه ١٩٨٧			يونيه ١٩٨٨		
	شركات اكتتاب عام	شركات اكتتاب مغلق	اجمالي	شركات اكتتاب عام	شركات اكتتاب مغلق	اجمالي
عدد الشركات	٣٠,٢	٦٩,٨	١٠٠	٢٩,٩	٧٠,١	١٠٠
عدد الأسهم	٧٧,٥	٢٢,٥	١٠٠	٦٧,٦	٣٢,٤	١٠٠
رؤوس الأموال						
جنيه مصري	٤٥,٢	٥٤,٨	١٠٠	٤٣,٩	٥٦,١	١٠٠
دولار	٤١,٥	٥٨,٥	١٠٠	٣٤,٥	٦٥,٥	١٠٠
جنيه استرليني	٦٦,٧	٣٣,٣	١٠٠	٦٦,٧	٣٣,٣	١٠٠
مارك الماني	—	١٠٠	١٠٠	—	١٠٠	١٠٠

المصدر: البنك المركزي المصري - بيانات محسوبة من واقع التقرير السنوي ١٩٨٨/٨٧.

جدول رقم (١٩ / ٤)
تطور الأهمية النسبية للأوراق المالية الحكومية

(٪)

الأوراق المالية الحكومية	١٩٨٧	١٩٨٨
مقيدة بالبورصة	٢,٣	١,٨
غير مقيدة بالبورصة	٨٥,٧	٨٦,٨
شهادات الاستثمار	١٢,٠	١١,٤
الاجمالي	١٠٠	١٠٠

المصدر: البنك المركزي المصري ـ التقرير السنوي ١٩٨٧/١٩٨٨.

البورصة مؤشر على مدى سلامة النواحي الاقتصادية والسياسية والنقدية لبلد معين:

مما لا شك أن التطور في النشاط له دور رئيسي في التأثير على البورصة، وبناء على ذلك إذا كان متوقعاً زيادة الأرباح والتوزيعات، والدخول في أنشطة جديدة، وزيادة في المبيعات، وعقد اتفاقات فنية وتجارية جديدة، والإعلان عن توزيع أسهم مجانية، فهذه النواحي لها تأثير على رفع قيمة السهم.

ويحدث العكس فإذا كان متوقعاً تقلص في النشاط، وحدوث أزمات في السيولة النقدية، واضطرابات وصراعات، والإعلان عن تخفيض أو إرجاء التوزيعات، فهذه الجوانب السلبية تؤدي إلى انخفاض في قيمة السهم.

ليست النواحي السابقة وحدها هي التي تؤثر في تطور القيمة أو السعر، فالبورصة حساسة وتتأثر نتيجة وجود عوامل أخرى، فنية وسيكولوجية.

وهكذا ـ نجد أن القيمة يمكن معرفتها في ظل ميكانيكية الطلب والعرض وفقاً لذلك يتحدد السعر بدلالة كل من الطلب والعرض على الأسهم.

يعتمد بصفة عامة حالة أو الاتجاه العام لسوق الأوراق المالية على حجم الارتباطات ونوعها ـ فعندما يكون الاتجاه نحو زيادة الشراء لأجل ـ فإنه يحتمل أن يحدث عدم استقرار في البورصة.

بالاضافة إلى العوامل الفنية ـ توجد أسباب وعوامل خارجية عن البورصة، مما يؤثر عليها ويحدث حالة من القلق أو العصبية والذعر في سوق المال، ونفس الشيء إذا ما حدث مبالغة في تقدير القيمة، وبذلك نجد أن البورصة تعكس استقرار وسلامة النواحي الإقتصادية والسياسية والنقدية للبلد. ففي حالة زيادة الضرائب فإنه يترتب على ذلك التأثير على الأوضاع النقدية والائتمانية، وكذلك الحال في حالة الاتجاه إلى تهريب رؤوس الأموال ـ فهذه تشكل عوامل ضغط تؤثر على التعامل في البورصة، هذا بالاضافة إلى تأثرها بالأحداث الدولية وتستجيب لها. وفقاً لهذه الظروف ـ فإنه ينبغي الإلتزام بعدد من المبادىء في التوظيف والاستثمار للأموال نشير إليها في السطور التالية.

مبادىء وأساسيات التوظيف والإستثمار بحفظة الأوراق المالية:

١ ـ يجب تكوين محفظة للأوراق المالية بحيث تقوم أو تستند على قاعدة توزيع المخاطر. فغالباً عندما نشتري ورقة مالية فإننا نفكر مباشرة في العائد أو المكاسب المتوقعة دون الأخذ في الحسبان المخاطر التي تنطوي عليها، ويعني هذا أنه يجب إختيار الأوراق المالية من عدة قطاعات اقتصادية، ثم يتم تعديل مكوناتها حسب الظروف من أوراق مالية محلية ومن دول أخرى أو من عدة قطاعات ذات معدل عائد متغير، وأخرى ذات معدل عائد ثابت، وبذلك نحقق نوع من الضمان والأمان للاستثمارات. ويجب ألّا تقع في الخطأ الشائع لدى الجميع بتكوين المحفظة بالأوراق حسب الموضة ـ فقد يصعب في هذه الحالة استعادة الثروة. يعني ما سبق ضرورة مراعاة التنويع كمدخل لتعظيم العائد وتدنية المخاطر.

٢ - ضرورة تتبع الإستثمارات، فالوقت لا يعمل لصالح الجميع - حيث يصعب أن تشتمل المحفظة على كل الأوراق المالية المصدرة والمتداولة بالبورصة. فقد تتطور الأحداث لصالح ورقة معينة، وبالتالي يتطلب الأمر التقييم الدوري للمحفظة، ثم انتهز الفرصة المناسبة لتعديل المحفظة. فقد تضطر لتصفية ورقة بخسارة خوفاً من خسارة أكبر.

٣ - **المبدأ الثالث**: كنا على قناعة دائماً بما نتوصل إليه، فالتردد في آخر لحظة، أو التأخر في إتخاذ القرار قد يترتب عليه نتائج جسيمة.

مستحدثات العمل المصرفي.

شهدت الأسواق المالية العالمية في السنوات القليلة الماضية ظهور العديد من التطورات في الفن المصرفي، وإستحداث العديد من الأدوات المالية الجديدة التي لم تكن معروفة من قبل. ويمكن القول أن ظهور تلك الأدوات يرجع أساساً إلى اتساع الأسواق واتجاهها نحو التدويل، وكذلك تطور وطبيعة النظام النقدي العالمي، وارتفاع معدلات التصخم بصورة حادة منذ أوائل الثمانينات وما استتبعه ذلك من اتباع البنوك المركزية الكبرى لسياسات تقييدية للحد من تلك المعدلات المرتفعة، فضلاً عن قيام العديد من البنوك بالتوسع في أقراض دول العالم الثالث والتي بدأت بعد ذلك تعاني من تراكم مديونياتها والتي تفاقمت خاصة في ظل تراجع أسعار البترول العالمية. وقد أدى ذلك إلى تغيرات مستمرة في أسعار الصرف والفائدة الأمر الذي ينتج عنه صعوبة التنبؤ المستقبلي وصعوبة التخطيط والذي أدى إلى ظهور ما يعرف باسم ادارة مخاطر سعر الصرف Currency risk management وقد اتخذت التطورات والمستحدثات في العمل المصرفي ثلاث اتجاهات رئيسية هي:

١ - الاتجاه نحو تحويل القروض إلى صكوك مالية، وهو ما يعرف باسم Securitization وقد يكون ذلك أداة من أدوات تحويل المديونية Debt instruments وهو الأمر الذي يحد من مخاطر الأقراض من ناحية، ويسمح بمزيد من السيولة من ناحية أخرى.

٢ ـ زيادة الأهمية النسبية للأنشطة والعمليات المالية التي تجري خارج ميزانية البنك والتي لا تظهر ضمن أرقام الميزانية والمعروف باسم Off-balance sheet activities ومن أمثلة ذلك العمليات المستقبلية «forward» مثل عقود أو حقوق الاختيار options سواء بالنسبة لسعر الصرف أو سعر الفائدة وعمليات المبادلة Swaps للعملات المختلفة أو للديون.

٣ ـ تدويل الأسواق المالية وترابطها عالمياً «Globalization»، فعالم المصارف في الوقت الراهن يتميز بشيوع ظاهرة دولية السوق، وكذلك دولية الأوراق القابلة للتداول واندماج الأسواق المالية على النطاق العالمي حيث أصبح العالم بمثابة سوق مالية واحدة تتنافس فيها البنوك. ولعل الأمر يتطلب من المصارف العربية في الخارج أن تعيد النظر في أحجام تواجدها في الخارج من ناحية، وفي أنواع الخدمات المصرفية التي تقدمها من ناحية أخرى، فحجم المصارف العربية يعد معوقاً أمام قدراتها على ولوج السوق العالمية، حيث أنه لا يندرج في الوقت الحالي أي مصرف عربي على قائمة المصارف العالمية الـ ١٠٠ الأولى ويحتاج ذلك إلى قوة مالية كبيرة الأمر الذي يفسر ضرورة الاندماج والتكتل بين البنوك لخلق تجمعات مصرفية ذات قدرات كبيرة ـ كما سبقت الإشارة ـ بما يسمح لها باستيعاب التقنيات الحديثة المكلفة ومن ثم القدرة على المنافسة واستمرار التواجد في الأسواق العالمية، ويتطلب ذلك بدوره ايجاد كوادر مصرفية على درجة عالية من الكفاءة والدراية بالأوضاع الاقتصادية والسياسية وامكانيات التنبؤ بها مستقبلاً.

الملاحق والمراجع



ملحق باهم البنود المدونه بقائمه المركز المالي للبنك، وحساب الارباح والخسائر، والمرادفات باللغتين الفرنسيه والانجليزيه

Code	CLASSE I COMPTES DE CAPITAUX PERMANENTS	Code	Class I EQUITY AND LONG TERM DEBTS	الفئة الأولى حسابات المحاصيل الدائمة	
10.	**CAPITAL**	**10**	**CAPITAL**	رأس المال	١٠ -
101	Capital social	101	Capital	رأس مال الشركة	١٠١ -
1011	Capital soucrit, non appelé	1011	Subscribed Capital, uncalled	١٠١١ - رأس المال المكتتب غير المستدعى	
1012	Capital soucrit, appelé, non versé	1012	Subscribed Capital, called and unpaid	١٠١٢ - رأس المال المكتتب المستدعى وغير المدفوع	
1013	Capital souscrit, appelé, versé		Subscribed Capital, called and paid up	١٠١٣ رأس المال المكتتب المستدعى والمدفوع	
102.	Primes d'émission, de fusion et d'apport	102	Premiums related to capital	علاوات الاصدار والاندماج والمقدمات	١٠٢ -
1021	Primes d'émission	1021	Issue premiums	١٠٢١ - علاوات الاصدار	
1022	Primes de fusion	1022	Merger premiums	١٠٢٢ - علاوات الاندماج	
1023	Primes d'apport	1023	Contributions premiums	١٠٢٣ - علاوات المقدمات	
1024	Primes de conversion d'obligations en actions	1024	Premiums on converting debenture loans to shares	١٠٢٤ - علاوات تحويل سندات السديين إلى أسهم	
103	Ecarts de réévaluation	103	Revaluation variances	فروقات إعادة التخمين	١٠٣ -
1031	Immobilisations non amortissables	1031	Revaluation variances of amortizable fixed assets	١٠٣١ - فروقات إعادة تخمين الأصول الثابتة غير القابلة للاستهلاك	
1032	Immobilisations amortissables	1032	Revaluation variances of amortizable fixed assets	١٠٣٢ - فروقات اعادة تخمين الأصول الثابتة القابلة للاستهلاك	
108	Dotation en capital (succursales des sociétés étranger)		Allocatue Capital (foreign companies branches)	مخصصات رأس المال (الفروع الشركات الأجنبية)	١٠٨ -
'1.	**RESERVES**	**11**	**RESERVES**	**الاحتياطات**	١١ -
111	Réserve légale	111	Legal reserves	احتياطي قانوني	١١١ -
112.	Réserves statuaires ou contractuelles	112	Statutory or contractural reserves	احتياطات نظامية أو تعاقدية	١١٢ -
119	Autres réserves	119	Other reserves	احتياطات أخرى	١١٩ -

12. REPORT A NOUVEAU (créditeur ou débituer)

121. Report à nouveau créditeur

125. Report à nouveau débiteur

13. RESULTAT (bénéficiaire ou déficitaire)

138. Résultat de l'exercice - Bénéfice

139. Résultat de l'exercice - Perte

15. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

151. Provisions pour risque de change

152. Provisions pour indémnités de fin de service

153. Provisions pour risques sur engagements par signature

159. Autres provisions pour risques et charges

1591. Provisions

1592. Provisions hors exploitation

16. EMPRUNTS OBLIGATAIRES

161. Obligations ordinaires

162. Obligations convertibles

17. EMPRUNTS SUBORDONNES

171. Emprunts subordonnés des actionnaires

172. Emprunts subordonnés du siége social (aux succursales des banques étrangères)

173 Emprunts subordonnés des tiers

---

12 BROUGHT FORWARD RESULTS (Credits or Debits)

121 Profit brought forward

125 Loss brought forward

13 NET RESULTS OF THE FINANCIAL PERIOD (Profit or Loss)

138 Result of the period - Profits

139 Result of the period - Losses

15 PORVISIONS FOR CONTINGENCIES AND CHARGES

151 Provisions for foreign currencies fluctuations

152 Provisions for end of service indemnities

153 Provisions for contingencies on acceptances under endorsement.

159 Provisions for sundry contingencies and charges

1591 Provisions (Operational)

1592 Provisions (Non-Operational)

16 DEBENTURE LOANS

161 Debenture loans

162 Convertible Debenture loans

17 SUBORDINATED LOANS

171 Shareholders subordinated loans

172 Head office subordinated loans (foreign banks branches)

173 Third party subordinated loans

---

١٢ - نتائج سابقة مدورة (دائنة أو مدينة)

١٢١ - نتائج سابقة مدورة دائنة

١٢٥ - نتائج سابقة مدورة مدينة

١٣ - النتيجة الصافية للدورة المالية (ربح أو خسارة)

١٣٨ - نتيجة الدورة - أرباح

١٣٩ - نتيجة الدورة - خسائر

١٥ - مؤونات لمواجهة أخطار وأعباء (مخصصات)

١٥١ - مؤونات لمواجهة تقلبات أسعار القطع

١٥٢ - مؤونات تعويضات نهاية الخدمة

١٥٣ - مؤونات لمواجهة أخطار التعهدات بتوقيع

١٥٩ - مؤونات للأخطار والأعباء المختلفة

١٥٩١ - مؤونات عائدة للاستثمار

١٥٩٢ - مؤونات خارج الاستثمار

١٦ - قروض بموجب سندات دين

١٦١ - سندات دين عادية

١٦٢ - سندات دين قابلة للتحويل إلى أسهم

١٧ - قروض مشروطة

١٧١ - قروض مشروطة من المساهمين

١٧٢ - قروض مشروطة من المركز الرئيسي (الفروع المصارف الأجنبية)

٧٣ قروض مشروطة من الغير

CLASSE II

COMPTES DIMMOBILISATIONS

20. IMMOBILISATIONS FINANCIERES INSTITUTIONNELLES

- 201. Capital bloqué au Trésor public
- 205. Participations à caractère institutionnel
  - 2051. Participation à l'institut national de garantie des deposits.
  - 2059. Autres participations
- 209. «Amortissement» des participations à caractère institutionnel

21. IMMOBILISATIONS FINANCIERES D'EXPLOITATIONS

- 211. Titres de participation
  - 2111. Banques
  - 2112. Institutions financières
  - 2112. Institutions financières
  - 2114. Secteur mixte
  - 2115. Secteur privé
- 212. Prêts subordonnés
- 213. Avances à long terme aux filiales
- 214. Autres titres immobilisés
- 218. Dotations des succursales à l'étranger

22. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

- 221. Fonds de commerce (droit au bail. clientèle...)
- 222. Frais d'établissement

Class II

FIXED ASSETS ACCOUNTS

20 FINANCIAL FIXED ASSETS (Obligatory)

- 201 Blocked capital in treasury
- 205 Obligatory participations
  - 2051 Participation in the national institute for the insurance of deposits.
  - 2052 Other participations.
- 209 Amortization of obligatory participations

21 FININCIAL FIXED ASSETS (Operational)

- 211 Equity participation
  - 2111 Banks
  - 2112 Financial Institutions
  - 2114 Public sector
  - 2115 Private sector
- 212 Subordinated Advances
- 213 Long term advances related to equity participations
- 214 Other blocked securities
- 218 Foreign branches allocations

22 INTANGIBLE FIXED ASSETS

- 221 Business concern (keymoney. Goodwill...)
- 222 Establishment expenses

الفئة الثانية

حسابات الأصول الثابتة

٢٠ - الأصول الثابتة المالية (ذات الطابع الالزامي)

- ٢٠١ - رأس المال المجمد في الخزينة العامة
- ٢٠٥ - مشاركات ذات طابع إلزامي
  - ٢٠٥١ - مشاركة في المؤسسة الوطنية لضمان الودائع
  - ٢٠٥٩ - مشاركات أخرى
- ٢٠٩ - «استهلاك» المشاركات ذات الطابع الإلزامي

٢١ - الأصول الثابتة المالية (للاستثمار)

- ٢١١ - سندات مشاركة
  - ٢١١١ - المصارف
  - ٢١١٢ - المؤسسات المالية
  - ٢١١٤ - القطاع المختلط
  - ٢١١٥ - القطاع الخاص
- ٢١٢ - تسليفات مشروطة
- ٢١٣ - تسليفات طويلة الأجل مرتبطة بمشاركات
- ٢١٤ - سندات أخرى مجمدة
- ٢١٨ - مخصصات الفروع في الخارج

٢٢ - الأصول الثابتة غير المادية

- ٢٢١ - المؤسسة التجارية (خلو وشهرة...)
- ٢٢٢ - مصاريف التأسيس

228. Avances et acomptes sur immobilisations incorporelles

229. Autres immobilisations incorporelles

23. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

231. Immobilisations corporelles d'exploitation
- 2311. Terrains
- 2312. Constructions
- 2312. Matériel de transport
- 2314. Matériel de bureau et iinformatique
- 2315. Mobilier
- 2316. Instaliations générales «agencements» et aménagement
- 2319. Autres immobilisations corporelles

232. Immobilisations corporelles hors exploitation
- 2321. Terrains
- 2322. Constructions
- 2329. Autres immobilisations corporelles

233 Immobilisations corporélles en cours

238 Avances et acomptes sur immobilisations corporelles

24. CREDIT-BALL (pour mémoire)

25. IMMOBILISATIONS PRISES EN EXECUTION D'UNE CREANCE

228 Advance payments on account of Intangible fixed assets

229 Other Intangible fixed assets

23 TANGIBLE FIXED ASSETS

231 Operational fixed assets
- 2311 Lands
- 2312 Buildings
- 2313 Vehicles
- 2314 Office and computer equipments
- 2315 Furniture
- 2316 General installations - Miscellaneous Improvement
- 2319 Other tangible fixed assets

232 Non-Operational fixed assets
- 2321 Land
- 2322 Buildings
- 2329 Other tangible fixed assets

233 Tangible fixed assets (in Progress)

238 Advances and payments on account of tangible fixed assets

24 LONG TERM LEASE (Memirandum Account)

25 FIXED ASSETS TAKEN IN RECOVERY OF A DEBT

٢٢٨ - سلفات ودفعات على حساب الأصول الثابتة غير المادية

٢٢٩ - أصول ثابتة غير مادية أخرى

٢٣ - الأصول الثابتة المادية

٢٣١ - أصول ثابتة مادية معدة للاستثمار
- ٢٣١١ - الأراضي
- ٢٣١٢ - الأبنية
- ٢٣١٣ - آليات النقل
- ٢٣١٤ - أدوات مكتبية ومعلوماتية
- ٢٣١٥ - أثاث
- ٢٣١٦ - تجهيزات عامة - استصلاحات وتحسينات مختلفة
- ٢٣١٩ - أصول ثابتة مادية أخرى

٢٣٢ - أصول ثابتة مادية خارج الاستثمار
- ٢٣٢١ - الأراضي
- ٢٣٢٢ - الأبنية
- ٢٣٢٩ - أصول ثابتة مادية أخرى

٢٣٣ - أصول ثابتة مادية (قيد الانجاز)

٢٣٨ - سلفات ودفعات على حساب الأصول الثابتة المادية

٢٤ - ايجار قرض (للذكر)

٢٥ - أصول ثابتة مأخوذة استيفاء لدين

25. ECARTS DE REVALUATIONS (Actif)

271 Immobilisations non amortissables

272 Immobilisations amortissables

28. AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS

282. Immobilisations Incorporelles

283. Immobilisations corporelles

2831. Immobilisations corporelles d'exploitation

2832. Immobilisations corporelles hors exploitation

284. Immobilisations objet d'un contrat de crédit-bail

285. Immobilisations prises en exécution d'une créance

29. PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES IMMOBILISATIONS

291. Immobilisations financières d'exploitation

292. Immobili ations incorporelles

293. Immobilisations corporelles

2931. Immobilisations corporelles d'exploitation

2932. Immobilisations cirporelles hors exploitation

294. Immobilisations objet d'un contral de crédit-bail

295. Immobilisations prises en exécution d'une créance

27 REVALUATION VARIANCES (Assets)

271 Revaluation variance of un-amortizable fixed assets

272 Revaluation variance of amortizable fixed assets

28 DEPRECIATION OF FIXED ASSETS

282 Intangible fixed assets

283 Tangible fixed assets

2831 Operational tangible fixed assets

2832 Non-operational tangible fixed assets

284 Leasedd fixed assets

285 Fixed assets taken in settlement of a loan

29 PROVISION FOR DIMINUTUION IN VALUE OF FIXED ASSETS

291 Operational financial fixed assets

292 Intagible fixed assets

293 Tangible fixed assets

2931 Operational tangible fixed assets

2932 Non-operational tangible fixed assets

294 Leased fixed assets

295 Fixed assets taken in settlement of a loan

٢٧ - فروقات إعادة التخمين (أصول)

٢٧١ - فروقات إعادة تخمين الأصول الثابتة غير القابلة للاستهلاك

٢٧٢ - فروقات إعادة تخمين الأصول الثابتة القابلة للاستهلاك

٢٨ - استهلاك الأصول الثابتة

٢٨٢ - الأصول الثابتة غير المادية

٢٨٣ - الأصول الثابتة المادية

٢٨٣١ - الأصول الثابتة المادية المعدة للاستثمار

٢٨٣٢ - الأصول الثابتة المادية خارج الاستثمار

٢٨٤ - الأصول الثابتة المعقود عليها إيجار قرض

٢٨٥ - الأصول الثابتة المأخوذة استيفاء لدين

٢٩ - مؤونات تدني قيم الأصول الثابتة

٢٩١ - الأصول الثابتة المالية للاستثمار

٢٩٢ - الأصول الثابتة غير المادية

٢٩٣ - الأصول الثابتة المادية

٢٩٣١ - الأصول الثابتة المادية المعدة للاستثمار

٢٩٣٢ - الأصول الثابتة المادية خارج الاستثمار

٢٩٤ - الأصول الثابتة المعقود عليها إيجار قرض

٢٩٥ - الأصول الثابتة المأخوذة استيفاء لدين

CLASSE III	Class III	الفئة الثالثة
COMPTES FINANCIERS ET DIVERS	**FINANCIAL AND SUNDRY ACCOUNTS**	**الحسابات المالية والمختلفة**
30. ACCEPTATIONS A PAYER	**30 ACCEPTANCES**	**٣٠ - قبولات مصرفية**
301. Débiteurs par acceptation	301 Debtors against acceptances	٣٠١ - مدينون بموجب قبولات
305. Engagements par acceptation	305 Engagements by acceptances	٣٠٥ - تعهدات بموجب قبولات
31. TITRES DE PLACEMENT	**31 SECURITIES-PLACEMENTS**	**٣١ - سندات توظيف**
311 Actions et parts	311 Shares and participations	٣١١ - أسهم وحصص
3111. Banques	3111 Banks	٣١١١ - المصارف
3112. Institutions financières	3112 Financial Institutions	٣١١٣ - المؤسسات المالية
3114. Secteur mixte	3114 Public sector	٣١١٤ - القطاع المختلط
3115. Sexteur privé	3115 Private sector	٣١١٥ - القطاع الخاص
312. Obligations	312 Debenture Loans	٣١٢ - سندات دين
3121. Banques	3121 Banks	٣١٢١ - المصارف
3122. Institutions financières	3122 Financial Institutions	٣١٢٢ - المؤسسات المالية
3123. Administrations publiques	3123 Public departments	٣١٢٣ - الادارات العامة
3124. Secteur mixte et établissements publics à caractère Commercial	3124 Commercial mixed sector and public institutions	٤١٢٤ - القطاع المختلط والمؤسسات العامة ذات الطابع التجاري
3125. Secteur privé	3125 Private sector	٣١٢٥ - القطاع الخاص
32. ACTIFS ET PASSIFS DIVERS	**32 SUNDRY ASSETS AND LIABILITIES**	**٣٢ - موجودات ومطلوبات مختلفة**
321 Métaux précieux	321 Precious metals	٣٢١ - معادن ثمينة
3211. Or	3211 Gold	٣٢١١ - ذهب
3212. Argent	3212 Silver	٣٢١٢ - فضة
322. Timbres	322 Stamps	٣٢٢ - طوابع
3221. Timbres fiscaux	3221 Fiscal stamps	٣٢٢١ - طوابع أميرية
3222. Timbres postaux	3222 Postal stamps	٣٢٢٢ - طوابع بريدية

33. DEBITEURS ET CREDITEURS DIVERS

331 Personnel - Rémunerations
- 3311 Acomptes au personnel
- 3315 Remunerations dues au personnel

332 Organismes sociaux
- 3321 Créances sur les organismes sociaux
- 3325 Dettes envers les organismes sociaux

333 Etat et collectivites publiques
- 3331 Créances
- 3335 Impôts retenus sur les interéts
- 3336 Impôts retenus sur les traitements et salaires
- 3337 Impôts retenus divers
- 3338 Dettes fiscales d'exploitation
- Dettes fiscales hors exploitation

334 Cautionnements
- 3341 Cautionnements donnes
- 3345 Cautionnements reçus

339 Autres débiteurs et autres crediteurs
- 3391 Autres debiteurs
- 3395 Autres crediteurs

34. ASSOCIES

341 Créances sur les associés

33 SUNDRAY DEBTORS AND CREDITORS

331 Personnel (Salaries and wages payable)
- 3311 Advances to personnel
- 3315 Payments due to personnel

332 Social security
- 3321 Accounts receivable from social security fund
- 3325 Accounts payable to social security fund

333 Government and public institutions
- 3331 Accounts receivable
- 3335 Taxes on interest
- 3336 Taxes on salaries and wages
- 3337 Other deductible taxes
- 3338 Taxes due (Operational)
- 3339 Taxes due (Non-operational)

334 Deposits
- 3341 Deposits paid
- 3345 Deposits received

339 Other debtors and creditors
- 3391 Debtors
- 3395 Creditors

34 SHAREHOLDERS

341 Shareholders receivable

٣٣ - مدينون ودائنون (مختلف)

٣٣١ - مستخدمون (رواتب وأجور للدفع)
- ٣٣١١ - دفعات على الحساب للمستخدمين
- ٣٣١٥ - رواتب وأجور المستخدمين

٣٣٢ - الضمان الاجتماعي
- ٣٣٢١ - ذمم مدينة على مؤسسات الضمان الاجتماعي
- ٣٣٢٥ - ذمم دائنة تجاه مؤسسات الضمان الاجتماعي

٣٣٣ - الحكومة والمؤسسات العامة
- ٣٣٣١ - ذمم مدينة
- ٣٣٣٥ - ضرائب مقتطعة من الفوائد
- ٣٣٣٦ - ضرائب مقتطعة من الرواتب والأجور
- ٣٣٣٧ - ضرائب مقتطعة مختلفة
- ٣٣٣٨ - ضرائب ورسوم متوجبة على الاستثمار
- ٣٣٣٩ - ضرائب ورسوم متوجبة خارج الاستثمار

٣٣٤ - تأمينات
- ٣٣٤١ - تأمينات معطاة
- ٣٣٤٥ - تأمينات مستلمة

٣٣٩ - مدينون ودائنون مختلفون
- ٣٣٩١ - مدينون
- ٣٣٩٥ - دائنون

٣٤ - الشركاء

٣٤١ - ذمم الشركاء المدينة

Français	English	العربية
3411. Capital souscrit, non appelé	3411 Subscribed and uncalled capital	٣٤١١ - رأس المال المكتتب وغير المستدعى
3412. Capital soucrit, appelé, non versé	3412 Subscribed capital called and unpaid	٣٤١٢ - رأس المال المكتتب المستدعى وغير المدفوع
3419. Autres créances	3419 Other receivables	٣٤١٩ - ذمم مدينة أخرى
345. Dettes envers vies associés	345 Shareholders' Payables	٣٤٥ - ذمم دائنة للشركاء
3451. Comptes d'apport en société	3451 Capital contribution	٣٤٥١ - حسابات المقدمات للشركة
3459. Autres dettes	3459 Other payables	٣٤٥٩ - ذمم دائنة أخرى
346. Dividendes à payer	346 Dividends payable	٣٤٦ - أنصبة أرباح للدفع
35. OPERATIONS SUR TITRES	**35 OPERATIONS ON SECURITIES**	**٣٥ - عمليات على السندات**
351. Interventions sur les marchés financiers	351 Financial market operations	٣٥١ - عمليات في الأسواق المالية
352. Avances aux coHectivités émettrices	352 Advances to issuing institutions	٣٥٢ - سلفات للهيئات المصدرة للسندات
353. Coupons et titres à encaisser	353 Notes and coupons for collection	٣٥٣ - قسائم وسندات برسم القبض
355. Souscriptions effectuer spar la clientèle	355 Clients' subscriptions	٣٥٥ - اكتتابات الزبائن
356. Provisions constituées pour paiement de coupons	356 Provision for coupons payment	٣٥٦ - مؤونة مكونة لدفع قسائم
36. OPERATIONS EN DEVISES	**36 FOREIGN EXCHANGE OPERATIONS**	**٣٦ - عمليات بالعملات الأجنبية**
361. Compte d'adjustement devises	361 Foreign currency reconciliation account	٣٦١ - حساب تسوية العملات الأجنبية
362. Ecarts dr conversion des dotations de succursales à l'étranger	362 Revaluation variances of foreign branches allocations	٣٦٢ - فروقات تقييم مخصصات الفروع في الخارج
363. Positions de change	363 Foreign exchange position	٣٦٣ - مراكز القطع
364. Positions en devises - contre - valeur en livres libanaises	364 Exchange value in LL. of foreign currencies positions	٣٦٤ - المراكز بالعملات الأجنبية - ما يوازيها بالليرات اللبنانية.
37. COMPTES DE LIAISON, D'ATTENTE, A REGULARISER	**37 ORDER AND REGULARIZATION ACCOUNTS**	**٣٧ - حسابات الارتباط - الحسابات المؤقتة وقيد التسوية**
371 Comptes de liaison - sièges et agnces au Liban	371 Accounts with head office and branches in Lebanon	٣٧١ - حسابات الارتباط - المركز والفروع في لبنان

Français		English		العربية	
372.	Comptes d'attente et à régulariser	372	Transitory and regularization accounts	حسابات مؤقتة وقيد التسوية	٣٧٢ ـ
3721.	Comptes de repatition périodique des charges	3721	Periodical allocation of expenses	٣٧٢١ ـ حسابات التوزيع الدوري للأعباء	
3722.	Comptes de réparition périodique des produits	3722	Periodical allocation of income	٣٧٢٢ ـ حسابات التوزيع الدوري للايرادات	
38.	**COMPTES DE REGULARISATION**	**38**	**PREPAYMENT AND ACCRUALS**	حسابات التسوية	٣٨ ـ
381.	Intérêts payés ou constatés d'avance	381	Prepaid or accrued interest (payable)	فوائد مدفوعة أو محتسبة مسبقاً تقسم حسب طبيعة الحساب المنتج لها	٣٨١ ـ
382.	Intérêts à recevoir	382	Accrued interest not collected	فوائد مستحقة غير مقبوضة	٣٨٢ ـ
383.	Autres charges constatées d'avance		Other prepaid expenses 383	أعباء أخرى محتسبة مسبقاً	٣٨٣ ـ
384.	Autres produits à recevoir	384	Accrued income for collection	إيرادات أخرى للقبض	٣٨٤ ـ
385.	Charges à répartir sur plusieurs exercices	385	Deferred charges	أعباء للتوزيع على عدة دورات	٣٨٥ ـ
3851.	Frais de pré-exploitation	3851	Pre-operation expenses	٣٨٥١ ـ أعباء ما قبل الاستثمار	
3852	Grosses réparations à amortir	3852	Major repairs for amortization	٣٨٥٢ ـ التصليحات الكبيرة الواجب استهلاكها	
3853.	Primes de remboursement des obligations	3853	Debentures and bonds premiums	٣٨٥٣ ـ علاوات تسديد السندات	
3854.	Autres charges à répartir sur plusieurs exercices	3854	Other deferred charges	٣٨٥٤ ـ أعباء أخرى واجب توزيعها على عدة دورات مالية	
386.	Intérêts perçus ou constatés d'avance	386	Prepaid or accrued interest (receivable)	فوائد مقبوضة أو محتسبة مسبقاً تقسم حسب طبيعة الحساب المنتج لها	٣٨٦ ـ
387.	Intérêts à payer	387	Accrued interest not paid	فوائد مستحقة غير مدفوعة	٣٨٧ ـ
388.	Autres charges à régler	388	Other accrual	أعباء أخرى للدفع	٣٨٨ ـ
389.	Autres produits constatés d'avance	389	Other accrued income	إيرادات أخرى محتسبة مسبقاً	٣٨٩ ـ
39.	**PROVISIONS POUR DEPRECIATION DES COMPTES FINANCIERS**	**39**	**PROVISIONS FOR DIMINUTION IN VALUE OF FINANCIAL AND SUNDRY ACCOUNTS**	**مؤونات لمواجهة تدني قيم الحسابات المالية والمختلفة**	**٣٩ ـ**
391.	Titres de placement	391	Securities - Placements	سندات توظيف	٣٩١ ـ
393.	Débiteurs divers	393	Sundry debtors	مدينون مختلفون	٣٩٣ ـ
394.	Associés	394	Shareholders	الشركاء	٣٩٤ ـ

CLASSE IV	Class IV	الفئة الرابعة
COMPTES DES OPERATIONS AVEC LA CLIENTELE	**CLIENTS OPERATIONS**	**حسابات العمليات مع الزبائن**
41. EFFETS ESCOMPTES	**41 SIDCOUNTS BILLS**	**٤١ - سندات محسومة**
411. Effets commerciaux	411 Commercial bills	٤١١ - سندات تجارية
4111. Garantis	4111 Bills against guarantees	٤١١١ - سندات تجارية لقاء ضمانات
4112. Non garantis	4112 Bills without guarantees	٤١١٢ - سندات تجارية دون ضمانات
412. Acceptations de banques	412 Bills guaranteed by banks	٤١٢ - سندات مكفولة من المصارف
413. Effets sur le secteur public	413 Bills refined by public sector	٤١٣ - سندات موقعة من القطاع العام
4131 Administration centrale et autres administrations publiques	4131 Central department and other public department	٤١٣١ - الادارة المركزية والادارات العامة الأخرى
4132. Secteur mixte et établissements publics à caractère commercial	4132 Commercial mixed sector and public department	٤١٣٢ - المؤسسات المختلطة والمؤسسات العامة ذات الطابع التجاري
42. CERDITS A LA CLIENTELE A COURT TERME	**42 CLIENTS SHORT TERM CRDIT FACILITIES**	**٤٢ - اعتمادات للزبائن قصيرة الأجل**
421 Avances en compte courant	421 Advances	٤٢١ - تسليفات بالحساب الجاري
4211. Garanties	4211 Advances against guarantees	٤٢١١ - تسليفات لقاء ضمانات
4212. Non garanties	4212 Advances without guarantees	٤٢١٢ - تسليفات دون ضمانات
422. Billets à l'ordre de la banque	422 Bills to the order of the bank	٤٢٢ - سندات لأمر المصرف
4221. Garantis	4221 Bills against guarantees	٤٢٢١ - سندات لقاء ضمانات
4222. Non garantis	4222 Bills without guarantees	٤٢٢٢ - سندات دون ضمانات
423. Prêts à court terme	423 Short term loans	٤٢٣ - قروض قصيرة الأجل
4231. Garantis	4231 Loans against guarantees	٤٢٣١ - قروض لقاء ضمانات
4232. Non garantis	4232 Loans without gaurantees	٤٢٣٢ - قروض دون ضمانات

Français		English		العربية	
424	Valeurs impayées	424	Unpaid bills and values	سندات وقيم غير مسددة	٤٢٤ -
427	Comptes débiteurs contre comptes créditeurs	427	Receivables against payables	حسابات مدينة لقاء حسابات دائنة	٤٢٧ -
43.	**CREDITS A LA CLIENTELE A MOYEN ET LONG TERME**	**43**	**LONG AND MEDIUM TERM LOANS - CLIENTS**	**قروض متوسطة وطويلة الأجل - للزبائن**	**٤٣ -**
431.	Sur garanties réeeles	431	Loans against real guarantees	قروض لقاء ضمانات عينية	٤٣١ -
432	Autres crédits à moyen et long terme	432	Other loans	قروض أخرى	٤٣٢ -
44.	**CREDITS AUX ADMINISTRATEURS ET AUX GRANDS ACTIONNAIRES**	**44**	**ADVANCES TO MEMBERS OF THE BOARD OF DIRECTORS AND MAJOR SHAREHOLDERS**	**تسليفات لأعضاء مجلس الادارة وكبار المساهمين**	**٤٤ -**
45.	**CREDITS AUX ADMINISTRATIONS PUBLIQUES**	**45**	**ADVANCES TO PUBLIC SECTOR**	**تسليفات للقطاع العام**	**٤٥ -**
451.	Administration centrale et autres administrations publiques	451	Central department and other public departments	الادارة المركزية والادارات العامة الأخرى	٤٥١ -
452.	Secteur mixte et établissements publics à caractère commercial	452	Commercial mixed and public establishments	المؤسسات المختلطة والمؤسسات العامة ذات الطابع التجاري	٤٥٢ -
46.	**DEPOTS DE LA CLIENTELE**	**46**	**CLIENTS DEPOSITS**	**ودائع الزبائن**	**٤ -**
461	Dépôts à vue	461	Demand deposits	ودائع تحت الطلب	٤٦١ -
462.	Dépôts à terme	462	Time deposits	ودائع لأجل	٤٦٢ -
463.	Certificats de dépôts	463	Deposit certificates	شهادات إيداع	٤٦٣ -
464.	Comptes bloqués	464	Blocked accounts	حسابات مجمدة	٤٦٤ -
465.	Comptes d'épargne à vue	465	Demand saving accounts	حسابات ادخار - تحت الطلب	٤٦٥ -
466.	Comptes d'épargne à terme	466	Time saving accounts	حسابات ادخار لأجل	٤٦٦ -
467.	Comptes créditeurs contre comptes débiteurs	467	Payables against receivables	حسابات دائنة لقاء حسابات مدينة	٤٦٧ -

Code	Français	Code	English	العربية
47.	**DEPOTS DES ADMINISTRATIONS PUBLIQUES**	**47**	**PUBLIC DEPARTMENT DEPOSITS**	**٤٧ - ودائع القطاع العام**
471.	Administration centrale et autres administrations publiques	471	Central department and other public departments	٤٧١ - الادارة المركزية والادارات العامة الأخرى
4711.	Dépôts à vue	4711	Demand deposits	٤٧١١ - ودائع تحت الطلب
4712.	Dépôts à terme	4712	Time deposits	٤٧١٢ - ودائع لأجل
472.	Secteur mixte et établissements publics à caractère commercial		Commercial mixed and public establishments	٤٧٢ - المؤسسات المختلطة والمؤسسات العامة ذات الطابع التجاري
4721.	Dépôts à vue	4721	Demand deposits	٤٧٢١ - ودائع تحت الطلب
4722	Dépôts à terme	4722	Time deposits	٤٧٢٢ - ودائع لأجل
473.	Sécurité sociale	473	Social security	٤٧٣ - الضمان الاجتماعي
4731.	Dépôts à vue	4731	Demand deposits	٤٧٣١ - ودائع تحت الطلب، ودائع لأجل
4732.	Dépôts à terme	4732	Time deposits	
48.	**DISPOSITIONS A PAYER**	**48**	**VALUES DUE FOR PAYMENT**	**٤٨ - قيم برسم الدفع**
481	Chèques certifiés	481	Certified cheques	٤٨١ - شيكات مصدقة
482.	Ordres de paiement	482	Payment orders	٤٨٢ - أوامر دفع
483	Chèques à payer	483	Cheques for payment	٤٨٣ - شيكات برسم الدفع
484	Crédocs à régler en faveur de la clientèle	484	Clients' letters of credit due	٤٨٤ - اعتمادات مستندية برسم الدفع للزبائن
489	Autres dispositions à payer	489	Other values due for payment	٤٨٩ - قيم أخرى برسم الدفع
49	**CREANCES DOUTEUSES OU LITIGIEUSES**	**49**	**DOUBTFUL OR LITIGIOUS DEBS**	**٤٩ - ديون مشكوك في تحصيلها أو متنازع عليها**
491	Créances douteuses ou litigieuses	491	Doubtful of litigious debts	٤٩١ - ديون مشكوك في تحصيلها أو متنازع عليها
499	Provisions pour dépréciation des créances douteuses ou litigieuses	499	Provisions for doubtful or litigious debts	٤٩٩ - مؤونات تدني قيمة الديون المشكوك في تحصيلها أو المتنازع عليها

CLASS V	Class V	الفئة الخامسة
COMPTES DE TRESORERIE ET D'OPERATIONS INTERBANCAIRES	CASH AND INTER BANK OPERATIONS	حسابات السيولة والعمليات بين المصارف
50. CAISSE	50 CASH	٥٠ - الصندوق
51. INSTITUT D'EMISSION	51 BANQUE DU LIBAN	٥١ - مؤسسة الاصدار
511 Banque du Liban - disponibilites à vue	511 Banque du liban - demand funds	٥١١ - مصرف لبنان - أموال جاهزة تحت الطلب
512 Banque du Liban - autres comptes débiteurs	512 Banque du Liban - other receivables	٥١٢ - مصرف لبنان - حسابات أخرى مدينة
515 Banque du Liban - comptes créditeurs	515 Banque du Liban - Payables	٥١٥ - مصرف لبنان - حسابات دائنة
5151 Comptes spéciaux créditeurs	5151 Special accounts payables	٥١٥١ - حسابات خاصة دائنة
5152 Emprunts sur effets	5152 Loans against bills	٥١٥٢ - قروض لقاء سندات
5153 Autres emprunts	5153 Other loans	٥١٥٣ - قروض أخرى
52. BONS DU TRESOR	52 LEBANESE TREASURY BILLS	٥٢ - سندات الخزينة اللبنانية
521 Bons du trésor speciaux affectes aux reserves obligatoires	521 Treasury bills held as compulsory reserve	٥٢١ - سندات خزينة خاصة داخلة في الاحتياطي الالزامي
522 Autres bons du tresor	522 Other treasury bills	٥٢٢ - سندات خزينة أخرى
53. BANQUES COMMERCIALES	53 COMMERCIAL BANKS	٥٣ - مصارف تجارية
531 Comptes débiteurs a vue	531 Receivables on demand	٥٣١ - حسابات مدينة تحت الطلب
532 Prêts et placements à terme	532 Granted loans and time placements	٥٣٢ - قروض معطاة وتوظيفات لأجل
5321 Comptes a preavis	5321 Accounts at notice	٥٣٢١ - حسابات خاضعة لعلم مسبق
5322 Placements a terme	5322 Term placements	٥٣٢٢ - توظيفات لأجل
5323 Prêts contre garanties	5323 Loans against guarantees	٥٣٢٣ - قروض معطاة لقاء ضمانات
533 Valeurs bancaires achetees	533 Bank values purchased	٥٣٣ - قيم مصرفية مشتراة
534 Credits financiers accords	534 Granted financial loans	٥٣٤ - قروض مالية معطاة

Code	Français	Code	English	Code	العربية
535	Comptes crediteurs a vue	535	Payables on demand	٥٣٥ -	حسابات دائنة تحت الطلب
536	Emprunte et depots a terme	536	Received loans and time deposits	٥٣٦ -	قروض مأخوذة وودائع لأجل
5361	Comptes a preavis	5371	Accounts at notice	٥٣٦١ -	حسابات خاضعة لعلم مسبق
5362	Dépôts a terme	5362	Time deposits	٥٣٦٢ -	ودائع لأجل
5363	Emprunts contre garanties	5363	Loans against guarantees	٥٣٦٣ -	قروض مأخوذة لقاء ضمانات
538	Credits financiers reçus	538	Received financial loans	٥٣٨ -	قروض مالية مأخوذة
54.	**BANQUES DE CREDIT A MOYEN ET LONG TERME**	**54**	**MEDIUM AND LONG-TERM CREDIT BANKS**	**٥٤ -**	**مصارف التسليف المتوسط والطويل الأجل**
541	Comptes a vue	541	Receivables on demand	٥٤١ -	حسابات مدينة تحت الطلب
542	Prêts et placements a terme	542	Loans and time placements	٥٤٢ -	قروض معطاة وتوظيفات لأجل
5421	Comptes a preavis	5421	Accounts at notice	٥٤٢١ -	حسابات خاضعة لعلم مسبق
5422	Placements a terme	5422	Term placements	٥٤٢٢ -	توظيفات لأجل
5423	Prêts contre qaranties	5423	Loans against guarantees	٥٤٢٣ -	قروض معطاة لقاء ضمانات
543	Valeurs bancaires achetees	543	Bank values purchased	٥٤٣ -	قيم مصرفية مشتراة
544	Crédits financiers accordes	544	Granted financial loans	٥٤٤ -	قروض مالية معطاة
545	Comptes crediteurs a vue	545	Payables on demand	٥٤٥ -	حسابات دائنة تحت الطلب
546	Emprunts et depôts a terme	546	Receibed loans and time depostis	٥٤٦ -	قروض مأخوذة وودائع لأجل
5461	Comptes à preavis	5461	Accounts at notice	٥٤٦١ -	حسابات خاضعة لعلم مسبق
5462	Dépôts a terme	5462	Time deposits	٥٤٦٢ -	ودائع لأجل
5463	Emprunts contre garanties	5463	Loans against guarantees	٥٤٦٣ -	قروض مأخوذة لقاء ضمانات
548	Crédits financiers reçus	548	Received financial loans	٥٤٨ -	قروض مالية مأخوذة
55.	**INSTITUTIONS FINANCIERES INSCRITES**	**55**	**REGISTERED FINANCIAL INSTITUTIONS**	**٥٥ -**	**المؤسسات المالية المسجلة**
551	Comptes débiteurs a vue	551	Receivables on demand	٥٥١ -	حسابات مدينة تحت الطلب
552.	Prêts et placements a terme	552	Granted loans and time placements	٥٥٢ -	قروض معطاة وتوظيفات لأجل

Code	Français	Code	English	العربية
5521.	Comptes à préavis	5521	Accounts at notice	٥٥٢١ ـ حسابات خاضعة لعلم مسبق
5522.	Placements à terme	5522	Time placements	٥٥٢٢ ـ توظيفات لأجل
5523.	Prêts contre garanties	5523	Loans against guarantees	٥٥٢٣ ـ قروض معطاة لقاء ضمانات
553	Valeurs financières achetées	553	Bank values purchased	٥٥٣ ـ قيم مالية مشتراة
554.	Crédits financiers accordés	554	Granted financial loans	٥٥٤ ـ قروض مالية معطاة
555	Comptes créditeurs à vue	555	Payables on demand	٥٥٥ ـ حسابات دائنة تحت الطلب
556.	Emprunts et dépôts à terme	556	Received loans and time deposits	٥٥٦ ـ قروض مأخوذة وودائع لأجل
5561.	Comptes à préavis	5561	Accounts at notice	٥٥٦١ ـ حسابات خاضعة لعلم مسبق
5562.	Dépôts à terme	5562	Time deposits	٥٥٦٢ ـ ودائع لأجل
5563.	Emprunts contre garanties	5563	Loans against guarantees	٥٥٦٣ ـ قروض مأخوذة لقاء ضمانات
558.	Crédits financiers reçus	558	Received financial loans	٥٥٨ ـ قروض مالية مأخوذة
56.	**SIEGE, SUCCURSALES A L'ETRANGER**	**56**	**HEAD OFFICE AND FOREIGN BRANCHES**	**٥٦ ـ المركز الرئيسي والفروع في الخارج**
561.	Comptes débiteurs à vue	561	Receivables on demand	٥٦١ ـ حسابات مدينة تحت الطلب
562.	Prêts et placements à terme	562	Granted loans and time placements	٥٦٢ ـ قروض معطاة وتوظيفات لأجل
5621.	Comptes à préavis	5621	Accounts at notice	٥٦٢١ ـ حسابات خاضعة لعلم مسبق
5622.	Placements à terme	5622	Term placements	٥٦٢٢ ـ توظيفات لأجل
5623.	Prêts contre garanties	5623	Loans against guarantees	٥٦٢٣ ـ قروض معطاة لقاء ضمانات
563.	Valeurs bancaires achetées	563	Bank values purchased	٥٦٣ ـ قيم مصرفية مشتراة
564.	Crédits nanciers accordés	564	Granted financial loans	٥٦٤ ـ قروض مالية معطاة
565.	Comptes créditeurs à vue	565	Payables on demand	٥٦٥ ـ حسابات دائنة تحت الطلب
566.	Emprunts et dépôts à terme	566	Received loans and time deposits	٥٦٦ ـ قروض مأخوذة وودائع لأجل
5661.	Comptes à prèavis	5661	Accounts at notice	٥٦٦١ ـ حسابات خاضعة لعلم مسبق
5662.	Dépôts à terme	5662	Time deposits	٥٦٦٢ ـ ودائع لأجل
5663.	Emprunts contre garanties	5663	Loans against guarantees	٥٦٦٣ ـ قروض مأخوذة لقاء ضمانات
568.	Crédits financiers reçus	568	Received financial loans	٥٦٨ ـ قروض مالية مأخوذة

Français	English	عربي
57. SOCIETE MERE, BANQUES ET INSTITUTIONS FINANCIERES DEPENDANTES ET FILIALES A L'ETRANGER	**57 HOLDING COMPANY, AFFILIATED AND SUBSIDIARY BANKS AND FINANCIAL INSTITUTIONS OUTSIDE LEBANON**	**٥٧ - المؤسسة الأم، المصارف والمؤسسات المالية الشقيقة والتابعة في الخارج**
571 Comptes débiteurs à vue	571 Receivables on demand	٥٧١ - حسابات مدينة تحت الطلب
572. Prêts et,placements à terme	572 Granted loans and time placements	٥٧٢ قروض معطاة وتوظيفات لآجل
5721. Comptes à préavis	5721 Accounts at notice	٥٧٢١ - حسابات خاضعة لعلم مسبق
5722. Placements à terme	5722 Time deposits	
5723 Prêts contre garanties	5723 Loans against guarantees	٥٧٢٣ - قروض معطاة لقاء ضمانات
573 Valeurs bancaires achetées	573 Bank Values Purchased	٥٧٣ - قيم مصرفية مشتراة
574 Crédits financiers accordés	574 Granted financial loans	٥٧٤ - قروض مالية معطاة
575 Comptes créditeurs à vue	575 Payables on demand	٥٧٥ - حسابات دائنة تحت الطلب
576 Emprunts et dépôts à terme	576 Received loans and time deposits	٥٧٦ - قروض مأخوذة وودائع لأجل
5761. Comptes à préavis	5761 Accounts at notice	٥٧٦١ - حسابات خاضعة لعلم مسبق
5762. Dépôts à terme	5762 Time deposits	٥٧٦٢ - ودائع لأجل
5763. Emprunts contre garanties	5763 Loans against guarantees	٥٧٦٣ - قروض مأخوذة لقاء ضمانات
578. Crédits financiers reçus	578 Received financial loans	٥٧٨ - قروض مالية مأخوذة
58. CHEQUES ACHETES	**85. CHEQUES PURCHASED**	**٥٨ - شيكات مشتراة**
581. Chèques à recouvrer	581 Purchased cheques for collection	٥٨١ - شيكات مشتراة للتحصيل
582. Chèques de la compensation	582 Clearing cheques	٥٨٢ - شيكات المقاصة
583. Chèques des correspondants	583 Correspondents cheques	٥٨٣ - شيكات المراسلين
59. COMPTES INTERBANCAIRE DOUTEUX OU LITIGIEUX	**59. DOUBTFUL OR LITIGIOUS INTERBANK ACCOUNTS**	**٥٩ - حسابات بين المصارف مشكوك في تحصيلها أو متنازع عليها**
591. Comptes douteux ou litigieux	591 Doubtful or litigious accounts	٥٩١ - حسابات مشكوك في تحصيلها أو متنازع عليها
599. Provisions our dépréciation des comptes douteux ou litigieux.	599 Provisions for doubtful or litigious accounts	٥٩٩ - مؤونات تدني قيمة الحسابات المشكوك في تحصيلها أو المتنازع عليها.

CLASSE VI	CLASS VI	الفئة السادسة
COMPTES DE CHARGES	**EXPENDITURE**	**حسابات الأعباء**

Compte	COMPTES DE CHARGES	Account	EXPENDITURE	حسابات الأعباء
60.	**INTERETS PAYES**	**60**	**INTEREST PAID**	٦٠ - **فوائد مدفوعة**
601	Comptes de capitaux permanents	601	Equity and long term debts	٦٠١ - حسابات الرساميل الدائمة
6016.	Obligations	6016	Debenture loans	٦٠١٦ - سندات دين
6017.	Emprunts subordonnés	6017	Subordinated loans	٦٠١٧ - قروض مشروطة
603.	Comptes financiers et divers	603	Financial and sundry accounts	٦٠٣ - الحسابات المالية والمختلفة
6033.	Créditeurs divers	6033	Sundry payables	٦٠٣٣ - دائنون مختلفون
6034.	Associés	6034	Shareholders	٦٠٣٤ - الشركاء
6037	Comptes de liaison - siège et succursales au Liban	6037	Head office and interbranches accounts in Lebanon	٦٠٣٧ - حسابات الارتباط - المركز والفروع في لبنان
604.	Comptes des opérations avec la clientèle	604	Clients Operations	٦٠٤ - حسابات العمليات مع الزبائن
6046.	* Dépôts de la clientèle	6046	* Clients deposits	٦٠٤٦ - * ودائع الزبائن
6047	* Dépôts des Administrations Publiques	6047	* Public sector deposits	٦٠٤٧ - * ودائع القطاع العام
605	Comptes des trèsorerie et d'opérations interbancaires	605	Liquidity and inter bank Operation accounts	٦٠٥ - حسابات السيولة والعمليات بين المصارف
6051	* Banque du Liban	6051	* Central Bank	٦٠٥١ - * مصرف لبنان
6053	* Ban ues commerciales	6053	Commercial Banks	٦٠٥٣ - * مصارف تجارية
6054.	* Banques de crédit à moyen et long terme	6054	* Long and medium term credit banks	٦٠٥٤ - * مصاريف التسليف المتوسط والطويل الأجل
6055.	* Institutions financières inscrites	6055	* Registered financial institutions	٦٠٥٥ - * المؤسسات المالية المسجلة
6056.	* Siège, succursales à l'étranger	6056	* Head office and branches outside Lebanon	٦٠٥٦ - * المركز الرئيسي والفروع في الخارج
6057.	* Société mère, banques et institutions financières dépendantes et filiales à l'étranger	6057	* Holding company, affiliated and subsdiary Banks and financial institutions outside Lebanon	٦٠٥٧ - * المؤسسة الأم، المصارف والمؤسسات المالية الشقيقة والتابعة في الخارج

* L'interêt payé est ·lassé suivanat la nature du compte credité

* Interest paid is classified according to the credit account nature

* تقسم الفوائد المدفوعة حسب صيغة حساب الدائن

Français	English	العربية
61. COMMISSIONS VERSEES ET CHARGES FINANCIERES DIVERSES.	**61 COMMISSIONS PAID AND OTHER FINANCIAL CHARGES**	**عمولات مدفوعة وأعباء مالية مختلفة -٦١**
611. Commissions sur obligations et emprunts subordonnés	611 Commissions on debenture loans and subordinated loans	٦١١- عمولات على سندات دين وقروض مشروطة
613. Commissions sur comptes financiers et divers	613 Commisions on financial and other accounts	٦١٣- عمولات على الحسابات المالية المختلفة
615. Commissions sur comptes de trésorerie et d'opérations interbancaires	615 Commissions on liquidity and inter bank Operation accounts	٦١٥- عمولات على حسابات السيولة والعمليات بين المصارف
618. Commissions sur engagements par signature	618 Commission on endorsed engagements	٦١٨- عمولات على تعهدات بتوقيع
619. Commissions et charges diverses	615 Other commissions and expenses	٦١٩- عمولات وأعباء أخرى
62. CHARGES SUR OPERATIONS DE CHANGE	**62 EXCHANGE POERATIONS CHARGES**	**أعباء عمليات القطع -٦٢**
621. Report-déport sur opérations de change à terme ou SWAP	621 Discount premiums on forward exchange operation or S	٦٢١- علاوة خصم على عمليات قطع لأجل أو سواب
622. Perte sur réévaluation des opérations de change	622 Variances resulting from foreign currencies revaluation	٦٢٢- فروقات ناتجة عن إعادة تقييم العملات الأجنبية
623. Commissions versées sur opérations de change	623 Commission paid on exchange operations	٦٢٣- عمولات مدفوعة على عمليات القطع
629. Provisions pour risque de change	629 Provisions for foreign currency fluctuations	٦٢٩- مؤونات لمواجهة تقلبات أسعار القطع
63. CHARGES DU PORTEFEUILLE-TITRES	**63 CHARGES ON PORTFOLIO SECURITIES**	**أعباء محفظة السندات المالية -٦٣**
631. Frais sur achats ou ventes de titres	631 Expenses on purchases or sale of portfolio securities	٦٣١- نفقات شراء أو بيع سندات مالية
632. Frais de dépôt de titres	632 Deposit charges of portfolio securities	٦٣٢- مصاريف ايداع السندات المالية
633. Pertes sur cessions de titres de participation	633 Losses on disposal of securities	٦٣٣- خسائر ناتجة عن التفرغ عن سندات التوظيف

Français	English	العربية
639. Dotations aux amortissements et aux provisions financiers	639 Amortization and provisions or portfolio re interests	٦٣٩ - مخصصات الاستهلاكات والمؤونات المالية
6391. Amortissements des primes de remboursement des obligatoires	6391 Depreciation on premiums of bonds settlement	٦٣٩١ - استهلاك علاوات تسديد سندات الدين
6392. Provisions pour dépréciation des immobilisations financiéres d'exploitation	6392 Provision for diminution in value of financial fixed assets (Operational)	٦٣٩٢ - مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة المالية (للاستثمار)
6323. Provisions pour dépréciation des titres de participation	6393 Provision for diminution in value of placement securities	
64. CHARGES DES OPERATIONS DE CREDIT-BAIL	**64 CHARGES ON LEASEHOLD OPERATIONS**	٦٤ - أعباء عمليات الايجار - قرض
65. CREANCES IRRECOUVRABLES ET DOTATIONS AUX PROVISIONS D'EXPLOITATION BANCAIRE	**65 BAD DEBTS AND PROVISION FOR BANK INVERSTMENT**	٦٥ - ديون معدومة ومؤونات الاستثمار المصرفي
651. Créances irrécouvrables	651 Bad debts	٦٥١ - ديون معدومة
652. Provisions pour risques sur engagement par signature	652 Provisions for risks ofengagements by endorsement	٦٥٢ - مؤونات لمواجهة أخطار التعهدات بتوقيع
653. Provisions pour risques et charges diverses d'exploitation	653 Provisions for other risks and charges (Operations)	٦٥٣ - مؤونات لمواجهة أخطار وأعباء مختلفة عائدة للاستثمار
654. Provisions pour dépréciation des créances douteuses ou litigieuses	654 Provisions for doubtful and litigious debts	٦٥٤ - مؤونات تدني قيمة الديون المشكوك في تحصيلها أو المتنازع عليها
655. Provisions pour dépréciation des comptes de banques et institutions financières	655 Provision for diminution in value of banks and financial institution accounts	٦٥٥ - مؤونات تدني قيمة حسابات المصارف والمؤسسات المالية
66. CHARGES DE PERSONNEL	**66 PERSONNEL CHARGES**	٦٦ - أعباء المستخدمين
661. Salaires et traitements du personnel	661 Salaries and wages	٦٦١ - رواتب وأجور المستخدمين

Code	Français	Code	English	العربية
662.	Rémunérations versées aux administrateurs	662	Directors remunerations	٦٦٢ - البدلات المدفوعة لأعضاء مجلس الادارة
663	Cotisations de la sécurité sociale	663	Social Security contributions	٦٦٣ - اشتراكات الضمان الاجتماعي
664.	Provisions pour indemnités de fin de service	664	Provision for end of service indemnities	٦٦٤ - مؤونات تعويضات نهاية الخدمة
665	Autres chages de personnel	665	Other personnel charges	٦٦٥ - أعباء المستخدمين المختلفة
67.	**CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION**	**67**	**CHARGES AND DISBURSEMENTS (OPERATIONS)**	**٦٧ - أعباء الاستثمار العامة**
671	Impôts et taxes	671	Fees and taxes	٦٧١ - ضرائب ورسوم
672	Droits versés à l'institut de garantie des dépôts	672	Feed paid to the National Institute for the Insurance of d	٦٧٢ - رسوم مدفوعة لمؤسسة ضمان الودائع
673	Loyers et frais des locaux	673	Rent and buildings services	٦٧٣ - الايجارات وخدمات الأبنية
674	Honoraires (services juridiques, comptables, consulations)	674	Lawyer, Auditor and Consultancy fees	٦٧٤ - أتعاب محاماة، تدقيق واستشارات
675.	Frais postaux et de télécommunications	675	Postage, Telephone and Communications	٦٧٥ - نفقات البريد والاتصالات
676.	Autres services	676	Other Services	٦٧٦ - خدمات أخرى
6761	Entretiens et réparations	6761	Maintenance and repairs	٦٧٦١ - الصيانة والتصليحات
6762	Electricité et combustibles	6762	Electricity and fuel	٦٧٦٢ - الكهرباء والمحروقات
6763	Frais de déplacements et réceptions	6763	Travel and entertainments	٦٧٦٣ - نفقات السفر والتشريفات
6764	Primes d'assurances	6764	Insurance	٦٧٦٤ - نفقات التأمين
6765	Publicité et relations publiques	6765	Advertizement and publicity	٦٧٦٥ - دعاية وإعلانات
6766.	Fournitures et imprimes	6766	Printing and stationary	٦٧٦٦ - قرطاسية ومطبوعات
6767	Abonnements et redevances	6767	Subscriptions and patent costs	٦٧٦٧ - اشتراكات وأتاوى
6768.	Personnel extérieur	6768	Charges for non-company personal	٦٧٦٨ - نفقات مستخدمين من خارج المؤسسة
6769	Divers	6769	Other charges and expenses	٦٧٦٩ - نفقات أخرى

Code	Français	Code	English	Arabic
677.	Jetons de présence	677	Attendance fees	٦٧٧ - بدلات الحضور
678.	Services administratifs	678	Administrative services	٦٧٨ - خدمات ادارية
6781.	Services rendus par le siège social et les succursales à l'étranger	6781	Services from head office and branches outside Lebanon.	٦٧٨١ - خدمات مقدمة من المركز الرئيسي والفروع في الخارج.
6782.	Servcices rendus par la société mère, les banques et institutions financières dépendantes et les filiales.	6782	Services from holding company, affiliated and subsidiary banks and financial institutions outside Lebanon.	٦٧٨٢ - خدمات مقدمة من المؤسسة الأم، المصارف والمؤسسات المالية الشقيقة والتابعة.
679.	Dotations aux amortissements et aux provisions	679	Amortization and provisions	٦٧٩ - مخصصات الاستهلاكات والمؤونات
6791.	Amortissement des immobilisations incorporelles	6791	Amortization of intangible assets	٦٧٩١ - استهلاك الاصول الثابتة غير المادية
6792.	Amortissement des immobilisations corporelles d'exploitation	6792	Depreciation of fixed assets (Operational)	٦٧٩٢ - استهلاك الأصول الثابتة المادية المعدة للاستثمار
6793.	«Amortissement» des charges à répartir sur plusieurs exercices	6793	Amortization of deferred charges	٦٧٩٣ - استهلاك الأعباء للتوزيع على عدة دورات
6794.	Provisions pour dépréciation des immobilisations incorporelles	6794	Provisions for diminution in value of intangible fixed assets	٦٧٩٤ - مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة غير المادية
6795.	Provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles d'exploitation		Provisions for diminution in value of tangible fixes assets (Operational)	٦٧٩٥ - مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة المادية المعدة للاستثمار.
68.	**CHARGES HORS EXPLOITATION**	**68**	**NON OPERATIONAL CHARGES**	**٦٨ - أعباء خارج الاستثمار**
681.	Valeur nette comptable des immobilisations cédées	681	Net book value of fixed assets disposed of:	٦٨١ - القيمة الصافية للأصول الثابتة المتفرغ عنها
6811.	Immobilisations financières d'exploitation	6811	Financial fixed assets (Operational)	٦٨١١ - الأصول الثابتة المالية (للاستثمار)

Code	Français	Code	English	العربية
6812.	Immobilisations incorporelles	6812	Intangible fixed assets	٦٨١٢ ـ الأصول الثابتة غير المادية
6813.	Immobilisations corporelles	6813	Tangible fixed assets	٦٨١٣ ـ الأصول الثابتة المادية
6815.	Immobilisations prises en exécution d'une créance	6815	Fixed assets taken in recovery of a debt	٦٨١٥ ـ الأصول الثابتة المأخوذة استيفاء لدين
682.	Dotations aux amortissements et aux provisions hors exploitation	682	Amortization and provision (Non-operational)	٦٨٢ ـ مخصصات الاستهلاكات والمؤونات خارج الاستثمار
6821.	Amortissement des participations à caractère institutionnel	6821	Amortization of obligatory participation	٦٨٢١ ـ استهلاك المشاركات ذات الطابع الالزامي
6822.	Amortissement des immobilisations corporelles hors exploitation	6822	Depreciation of tangible fixed assets (Non-operational)	٦٨٢٢ ـ استهلاك الأصول الثابتة المادية خارج الاستثمار
6823.	Amortisement des immobilisations prises en exécution d'une créance	6823	Depreciation of fixed assets taken in recovery of a debt	٦٨٢٣ ـ استهلاك الأصول الثابتة المأخوذة استيفاء لدين
6824.	Provisions pour risques et charges divers hors exploitation.	6824	Provisions for risks and charges (Non-operational)	٦٨٢٤ ـ مؤونات لمواجهة أخطار وأعباء مختلفة خارج الاستثمار
6825.	Provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles hors exploitation.	6825	Provision for diminution in value of fixed assets (Operational)	٦٨٢٥ ـ مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة المادية خارج الاستثمار.
6826.	Provisions pour dépréciation des immobilisations prises en exécution d'une créance.	6826	Provision for diminution in value of fixed assets taken in recovery of a debt.	٦٨٢٦ ـ مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة المأخوذة استيفاء لدين.
683.	Frais des immeubles	683	Property expenditure	٦٨٣ ـ أعباء الأملاك
684.	Dons et subventions	684	Donations and grants	٦٨٤ ـ هبات واعانات
685.	Pénalités payées	685	Fines	٦٨٥ ـ غرامات مدفوعة
689.	Autres charges hors exploitation	689	Other Non-operational charges	٦٨٩ ـ أعباء أخرى خارج الاستثمار
69.	IMPOTS SUR LES BENEFICES	69	TAXES ON PROFITS	٦٩ ـ ضرائب على الأرباح

CLASSE 7 — COMPTES DE PRODUITS

70. INTERTS RECUS

- 703. Comptes financiers et divers
  - 7033. Débiteurs divers
  - 7034. Associés
  - 7035. Opérations sur titres
  - 7037. Comptes de liaison - siége et succursales au Liban
- 704. Comptes des opérations avec la clientèle
  - 7041. * Effets escomptés
  - 7042. * Crédits à la clientèle à court terme
  - 7043 * Crédits à la clientèle à moyen et long terme
  - 7044. * Crédits aux administrateurs et aux grands actionnaires
  - 7045. * Crédits aux Administrations Publiques
  - 7049. * Créances douteuses ou litigieuses
- 705. Comptes de trésorerie et d'opérations inerbancaires
  - 7052. Bons du trésor libanais
  - 7053. * Banques commerciales
  - 7054. * Banques de crédit à moyen et long terme

CLASS VII — REVENUE ACCOUNTS

70 INTEREST INCOME

- 703 Financial and sundry accounts
  - 7033 Sundry receivables
  - 7034 Shareholders
  - 7035 Debentures and bonds operations
- 704 Clients' Operations
  - 7041 * Discounted bills
  - 7042 * Short term clients loans
  - 7043 * Long and medium term loans - clients
  - 7044 * Loans to Board of Directors and major shareholders
  - 7045 * Loans to public sector
  - 7049 * Doubtful or litigious debts
- 705 Liquidity accounts and Inter banks operations
  - 7052 Lebanese treasury bills
  - 7053 * Commercial banks
  - 7054 * Long and medium term credit banks

الفئة السابعة — حسابات الايرادات

٧٠ - فوائد مقبوضة

- ٧٠٣ - الحسابات المالية والمختلفة
  - ٧٠٣٣ - مدينون مختلفون
  - ٧٠٣٤ - الشركاء
  - ٧٠٣٥ - عمليات على السندات
- ٧٠٤ - حسابات العمليات مع الزبائن
  - ٧٠٤١ - * سندات محسومة
  - ٧٠٤٢ - * اعتمادات للزبائن قصيرة الأجل
  - ٧٠٤٣ - * قروض متوسطة وطويلة الأجل - للزبائن
  - ٧٠٤٤ - * تسليفات لأعضاء مجلس الادارة وكبار المساهمين
  - ٧٠٤٥ - * تسليفات للقطاع العام
  - ٧٠٤٩ - * ديون مشكوك في تحصيلها أو متنازع عليها
- ٧٠٥ - حسابات السيولة والعمليات بين المصارف
  - ٧٠٥٢ - * سندات الخزينة اللبنانية
  - ٧٠٥٣ - * مصارف تجارية
  - ٧٠٥٤ - * مصارف التسليف المتوسط والطويل الأجل

7055. • Institutions financières inscrites
7056. • Siège, succursales à l'étranger
7057. • Société mère, banques et institutions financières dépendantes et filiales à l'étranger
7059. • Comptes interbancaires douteux ou litigieux

• L'inerêt recu est classé suivant la nature du compte credité.

71. COMMISSION PERCUE

713. Comptes financiers et divers
714. Comptes des opérations avec la clientèle
7141 Effets escomptés
7142 Crédits á la clientèle à court terme
7143. Crédits à la clientèle à moyen et long terme
7144. Crédits aux administrateurs et aux grands actionnaires
7145 Crédits aux administrations Publiques
7149 Créances douteuses ou litigieuses
715 Comptes de trésorerie et d'opérations interbancaires
718 Commissions sur engagements par signature

7055 • Registered financial institutions
7056 • Head office and branches outside Lebanon
7057 • Holding Company, afftiliated and subsidiary banks ar financial institutions outside Lebanon
7059 • Doubtful or litigious banks' accounts

• Interest received is classified according to the credit account natur

71 COMMISSIONS RECEIVED

713 Financial and sundry accounts
714 Clients' Operations
7141 Discounted bills
7142 Short term loans (clients)
7143 Long and medium term loans (clients)
7144 Loans to Board of Directors and major shareholde
7145 Loans to Public sector
7149 Doubtful or litigeous debts
715 Liquidity and inter banks operations accounts
718 Commission on endorsed engagement

٧٠٥٥ - * مؤسسات مالية مسجلة
٧٠٥٦ - * المركز الرئيسي والفروع في الخارج
٧٠٥٧ - * المؤسسة الأم، المصارف والمؤسسات المالية الشقيقة والتابعة في الخارج
٧٠٥٩ - * حسابات المصارف المشكوك في تحصيلها أو المتنازع عليها

* تقسم الفوائد المقبوضة حسب طبيعة الحساب المدين

٧١ - عمولات مقبوضة

٧١٣ - الحسابات المالية والمختلفة
٧١٤ - حسابات العمليات مع الزبائن
٧١٤١ - سندات محسومة
٧١٤٢ - اعتمادات للزبائن قصيرة الأجل
٧١٤٣ - قروض متوسطة وطويلة الأجل - للزبائن
٧٢٤٤ - تسليفات لأعضاء مجلس الادارة وكبار المساهمين
٧١٤٥ - تسليفات للقطاع العام
٧١٤٩ - ديون مشكوك في تحصيلها أو متنازع عليها
٧١٥ - حسابات السيولة والعمليات بين المصارف
٧١٨ - عمولات على تعهدات بتوقيع

Français	English	العربية
7181. Intermédiaires financiers	7181 Financial brokers	٧١٨١ - الوسطاء الماليون
7182. Clientèle	7182 Clients	٧١٨٢ - الزبائن
719. Autres commissions	719 Other commissions	٧١٩ - عمولات أخرى
72. PRODUITS DES OPERATIONS DE CHANGE	**72 INCOME FROM FOREIGN EXCHANGE OPERATIONS**	**٧٢ - ايرادات عمليات القطع**
721. Report-déport sur opérations de change à terme ou	721 Discount premiums on forward or swap operations	٧٢١ - علاوة - خصم على عمليات قطع لأجل أو سواب
722. Ecarts sur réévaluation des opérations de change	722 Revaluation variance resulting from foreign currene	٧٢٢ - فروقات ناتجة عن إعادة تقييم العملات الأجنبية
723. Commissions perçues sur opérations de change	723 Commissions received from foreign exchange opera	٧٢٣ - عمولات مقبوضة على عمليات القطع
729. Reprises sur provisions pour risque de change	729 Write-back of provisions resulting from foreign exchange fluctuations	٧٢٩ - استردادات من مؤونات لمواجهة تقلبات أسعار القطع
73. PRODUITS DU PORTEFEUILLE : TITRES	**73 INCOME FROM PORTFOLIO SECURITIES**	**٧٣ - ايرادات محفظة السندات المالية**
731. Revenus des immobilisations financières	731 Income from financial fixed assets	٧٣١ - ايرادات الأصول الثابتة المالية
732. Revenus des titres de placement	732 Income from securities placements	٧٣٢ - ايرادات سندات التوظيف
733. Plus-values de cession des titres de placement	733 Profits on disposal of securities - placements	٧٣٣ - أرباح ناتجة عن التفرغ عن سندات التوظيف
739. Reprises sur provisions financières	739 Write-back of finincial provisions	٧٣٩ - استردادات من المؤونات المالية
7391. Reprises sur provisions pour dépréciation des titres de placement	7391 Write-back of provisions from diminution in value of securities-placements	٧٣٩١ - استردادات من مؤونات تدني قيمة سندات التوظيف
7392. Reprises sur provisions pour dépréciation des immobilisations financières d'exploitation	7392 Write-back of provisions form diminution in value of financial fixed assets (operational)	٧٣٩٢ - استردادات من مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة المالية (للاستثمار)
74. PRODUITS DES OPERATIONS DE CREDIT-BAIL	**74 INCOME FROM LEASE HOLD OPERATIONS**	**٧٤ - ايرادات عمليات الايجار - قرض**

Français	English	العربية
75. RENTREES SUR CREANCES AMORTIES ET REPRISES SUR PROVISIONS D'EXPLOITATION BANCAIRE	**75 COLLECTION OF BAD DEBTS AND WRITE-BACK FROM PROVISIONS OF BANKING OPERATIONS**	**٧٥ - تحصيلات من ديون هالكة واستردادات من مؤونات الاستثمار المصرفي.**
751. Rentrées sur créances amorties	751 Collection of bad debts	٧٥١ - تحصيلات من ديون هالكة
752. Reprises sur provisions pour risques sur engagements par signature	752 Write-back of provision from endorsed engagements	٧٥٢ - استردادات من مؤونات لمواجهة أخطار التعهدات بتوقيع
753. Reprises sur provisions pour risques et charges divers d'exploitation	753 Write-back of provision for miscellaneous risks and charges operations	٧٥٣ - استردادات من مؤونات لمواجهة أخطار وأعباء مختلفة عائدة للاستثمار
754. Reprises sur provisions pour dépréciation des créances douteuses ou litigieuses	754 Write-back provisions for doubtful and litigious debts	٧٥٤ - استردادات من مؤونات تدني قيمة الديون المشكوك في تحصيلها أو المتنازع عليها
755. Reprises sur provisions pour dépréciation des comptes des banques et institutions financières	755 Write-back provision for diminution in value of banks and financial institutions accounts	٧٥٥ - استردادات من مؤونات تدني قيمة حسابات المصارف والمؤسسات المالية
77. AUTRES PRODUITS D'EXPLOITATION	**77 OTHER OPERATIONAL REVENUES**	**٧٧ - ايرادات الاستثمار الأخرى**
776. Services aux tiers	776 Services rendered to thrid party	٧٧٦ - خدمات مقدمة للغير
778. Services administratifs	778 Administrative services	٧٧٨ - خدمات ادارية
7781. Services rendus au siège social et aux succursales à l'étranger	7781 Services rendered to head office and branches outside Lebanon.	٧٧٨١ - خدمات مقدمة إلى المركز الرئيسي والفروع في الخارج
7782. Services rendus à la sicété mère, aux banques et institutions financières dépendantes et aux filiales	7782 Services rendered to Holding Company, affiliated and subsidiary banks and financial institutions.	٧٧٨٢ - خدمات مقدمة إلى المؤسسة الأم، المصارف والمؤسسات المالية الشقيقة والتابعة
779. Reprises sur provisions	779 Write-back of provisions	٧٧٩ - استردادات من المؤونات
7795. Reprises sur provisions pour dépréciation des immobilisations incorporelles	7795 Write-back of provisions for diminution in value of intangible fixed assets	٧٧٩٥ - استردادات من مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة غير المادية

Français	English	العربية
7796. Reprises sur provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles d'exploitation	7796 Write-back of provisions for diminution in value of operational intangile fixed assets	٧٧٩٦ - استردادات من مؤونات تدني قيمة الأصول الثابتة المادية العائدة للاستثمار
78. PRODUITS HORS EXPLOITATION	**78 NON-OPERATIONAL REVENUES**	٧٨ - **ايرادات خارج الاستثمار**
781. Produits sur cessions d'immobilisations	781 Revenues from disposal of fixed assets	٧٨١ - ايرادات التفرغ عن الأصول الثابتة
7811. Immobilisations financières d'exploitation	7811 Financial fixed assets (Operational)	٧٨١١ - الأصول الثابتة المالية (للاستثمار)
7812. Immobilisations incorporelles	7812 Intangible fixed assets	١٨١٢ - الأصول الثابتة غير المادية
7813. Immobilisations corporelles	7813 Tangible fixed assets	٧٨١٣ - الأصول الثابتة المادية
7815. Immobilisations prises en exécution d'une créance	7815 Fixed assets taken in recovery of a debt	
782. Reprises sur provisions hors exploitation	782 Write-back of provisions (Non-Operational)	٧٨٢ - استردادات من مؤونات خارج الاستثمار
7821. Reprises sur provisions pour litiges divers	7821 Write-back of provisions for risks	٧٨٢١ - استردادات من مؤونات لمواجهة نزاعات مختلفة
7822. Reprises sur provisions pour risques et charges divers hors exploitation	7822 Write-back provision for miscellaneous risks and charges (Non-Operational)	٧٨٢٢ - استردادات من مؤونات لمواجهة أعباء وأخطار مختلفة خارج الاستثمار
7823. Reprises sur provisions pour dépréciation des immobilisations corporelles hors exploitation	7823 Write-back of provisions for diminution in value of tangible fixed assets (Non-Operational)	٧٨٢٣ - استردادات من مؤونات لمواجهة تدني قيمة الأصول الثابتة المادية خارج الاستثمار
7824. Reprises sur provisions pour dépréciation des immobilisations prises en exécution d'une créance	7824 Write-back of provisions for diminution in value of fixed assets taken in recovery of a debt	٧٨٢٤ - استردادات من مؤونات لمواجهة تدني الأصول الثابتة المأخوذة استيفاء لدين
783. Revenus des immeubles	783 Revenues from property	٧٨٣ - ريع الأملاك
789. Autres produits hors exploitation	789 Other revenues (Non-Operational)	٧٨٩ - ايرادات أخرى خارج الاستثمار

COMPTES D'ENGAGEMENTS ET COMPTS SPECIAUX

COMPTES D'ENGAGEMETS

80. ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE DONNES

801. Aux intermédiaires financiers
- 8011. Cautions
- 8012. Avais sur effets
- 8013. Confirmation de crédits documentaires ouverts par les correspondants
- 8014. Effets escoptés par la Banque du Liban
- 8015. Effets escomptés par les intermédiaires financiers
- 8016. Crédits documentaires irrévocables ouverts par la clientèle
- 8017. Accords de refinancements
- 8019. Autre engagements

802. A la clintèle
- 8021. Cautions
- 8022. Avais sur effets
- 8023. Ouvertures de crédits documentaires confirmés

ENGAGEMENTS AND SPECIAL ACCOUNTS

80 ENGAGEMENTS BY ENDORSEMENT - GIVEN -

801 Financial brokes
- 8011 Guarantees
- 8012 Guarantees on bills
- 8013 L/C Opened through correspondence and confirmed by the bank
- 8014 Discounted bills at Banque du Liban
- 8015 Discounted bills at financial brokers
- 8016 Irrevocable L/C opened by clients
- 8017 L/C given contractually
- 8019 Other engagements

802 Clients
- 8021 Guarantees
- 8022 Guarantees on bills
- 8023 Confirmed L/Cs

حسابات التعهدات والحسابات الخاصة

حسابات التعهدات

٨٠- تعهدات بتوقيع معطاة

٨٠١- الوسطاء الماليون
- ٨٠١١ ـ كفالات
- ٨٠١٢ ـ تكفلات على سندات
- ٨٠١٣ ـ اعتمادات مستندية مفتوحة من المراسلين ومثبتة من قبلنا
- ٨٠١٤ ـ سندات محسومة لدى مصرف لبنان
- ٨٠١٥ ـ سندات محسومة لدى الوسطاء الماليين
- ٨٠١٦ ـ اعتمادات مستندية غير قابلة للنقض مفتوحة من قبل الزبائن
- ٨٠١٧ ـ اعتمادات ممنوحة تعاقدياً
- ١٠١٩ ـ تعهدات أخرى

٨٠٢- الزبائن
- ٨٠٢١ ـ كفالات
- ٨٠٢٢ ـ تكفلات على سندات
- ٨٠٢٣ ـ اعتمادات مستندية مثبتة

Français	English	العربية
8024. Cautions données en faveur d'intermédiaires financiers en garantie de remboursement de crédits accordés par eux à la clientéle.	8024 Guarantees in favour of financial brokers securing the settlement of facilities and loans given by them to clients.	٨٠٢٤ ـ كفالات لصالح وسطاء ماليين لضمان تسديد تسهيلات وقروض معطاة منهم للزبائن
8025. Cautions dinées en faveur de tiers en garantie de remboursement de crédits accordés par eux à la clientèle.	8025 Guarantees in favour of third party security the settlement of facilities and loans given by them to clients.	٨٠٢٥ ـ كفالات لصالح الغير لضمان تسديد تسهيلات وقروض معطاة منهم للزبائن
8027. Accords d'ouverture de crédits	8027 L/Cs given contractually	٧٠٢٧ ـ اعتمادات ممنوحة تعاقدياً
8029. Autres engagements	8029 Other engagements	٨٠٢٩ ـ تعهدات أخرى
81. ENGAGEMENTS PAR SIGNATURE RECUS	**81 RECEIVED ENGAGEMENTS BY ENDORSEMENT**	**٨١ ـ تعهدات بتوقيع مستلمة**
811. Des intermédiaires financiers	811 Financial brokers	٨١١ ـ الوسطاء الماليون
8111. Cautions	8111 Guarantees	٨١١١ ـ كفالات
8112. Avais sur effets	8112 Guarantees on bills	٨١١٢ ـ تكفلات على سندات
8114. Cautions reçues en garantie de crédits distribués par la banque	8114 Guarantees received against facilities and loans given by the bank	٨١١٤ ـ كفالات مستلمة لقاء تسليفات وقروض ممنوحة من المصرف
8117. Accords de refinancement	8117 L/Cs received contractually	٨١١٧ ـ اعتمادات مستلمة تعاقدياً
8119. Autres engagements	8119 Other engagements	٨١١٩ ـ تعهدات أخرى
812. De la clientèle	812 Clients	٨١٢ ـ الزبائن
8121. Garanties personnelles	8121 Personal guarantees	٨١٢١ ـ كفالات شخصية
8122. Avals sur effets	8122 Guarantees on bills	٨١٢٢ ـ تكفلات على سندات
8123. Effets de mobilisation	8123 Mobilization bills	٨١٢٣ ـ سندات التجهيز

	Français		English		العربية
8124.	Effets reçus en garantie de prêts ou avances	8124	Bills received in guarantee of advances	٨١٢٤ -	سندات مستلمة كضمانة لقاء تسليفات
813.	Garanties données par l'Etat et les établissements publics	813	Guarantees of government and public sector institution	٨١٣ -	كفالات الدولة ومؤسسات القطاع العام
82.	**OPERATIONS DE CHANGE A TERME**	**82**	**FORWARD FOREIGN EXCHANGE OPERATIONS**	**٨٢ -**	**عمليات بالعملات الأجنبية لأجل**
821.	Devises à recevoir contre livres à livre	821	Foreign currency received against Lebanese currency.	٨٢١ -	عملات أجنبية للاستلام لقاء ليرات لبنانية للتسليم
822.	Devises à recevoir contre devises à livrer	822	Foreign currency received against other foreign currencies.	٨٢٢ -	عملات أجنبية للاستلام لقاء عملات أجنبية أخرى للتسليم
825.	Devises à livrer contre livres à recevoir	825	Foreign currency for delivery against Lebanese currency	٨٢٥ -	عملات أجنبية للتسليم لقاء ليرات لبنانية للاستلام
826.	Devises à livrer contre divises à recevoir	826	Foreign currency for delivery against other foreign currencies.	٨٢٦ -	عملات أجنبية للتسليم لقاء عملات أجنبية أخرى للاستلام
829.	Comptes d'ajustement devises	829	Foreign currencies reconciliation accounts	٨٢٩ -	حسابات تسوية العملات الأجنبية

COMPTES SPECIAUX	SPECIAL ACCOUNTS	الحسابات الخاصة
83. ACTIFS DE LA BANQUE EN GARANTIE	**83 BANK'S ASSETS GIVEN TO THIRD PARTY AS GUARANTEE**	٨٣ - موجودات المصرف المعطاة للغير كضمانة
831. A son profit	831 To the bank's account	٨٣١ - لحساب المصرف
832. Au profit de tiers	832 To third party's account	٨٣٢ - لحساب العير
84. ACTION DE GARANTIE RECUES DES ADMINISTRATEURS	**84 DIRECTOR'S SHARES IN GUARANTEE OF THEIR MANAGEMENT**	٨٤ - أسهم ضمانة أعضاء مجلس الادارة
85. SURETES RELLES RECUES	**85 REAL GUARANTEES RECEIVED**	٨٥ - ضمانات عينية مستلمة
851. Intermédiaires financiers	851 Financial brokers	٨٥١ - وسطاء ماليون
852. Clientèle	852 Clients	٨٥٢ - زبائن
86. VALEURS RECURS EN DEPOT	**86 VALUES IN DEPOSIT**	٨٦ - قيم بالايداع
861. Métaux précieux	861 Precious metals	٨٦١ - معادن ثمينة
8611. Métaux précieux déposés à la banque	8611 Metals deposited with the bank	٨٦١١ - معادن ثمينة مودعة في المصرف
8612. Métaux précieux déposts chez les correspondants	8612 Metals deposited with correspondents	٨٦١٢ - معادن ثمينة مودعة لدى المراسلين
8615. Métaux précieux propriété de la banque	8615 Metals owned by the bank	٨٦١٥ - معادن ثمينة خاصة المصرف
8616. Métaux précieux propriété des intermédiaires financiers	8616 Metals owned by financial brokers	٨٦١٦ - معادن ثمينة خاصة الوسطاء الماليين
8617. Métaux précieux propriété de la clientéle	8617 Metals owned by clients	٨٦١٧ - معادن ثمينة خاصة الزبائن
862. Titres et actions	862 Shares and bonds	٨٦٢ - سندات وأسهم

Français	English	العربية
8621. Titres et actions déposésé à la banque	8621 Shares and bonds deposited at the bank	٨٦٢١ - سندات وأسهم مودعة في المصرف
8622. Titres et actions déposés chez les correspondants	8622 Shares and bonds deposited with correspondents	٨٦٢٢ - سندات وأسهم مودعة لدى المراسلين
8625. Titres et actions propriété de la banque	8625 Shares and bonds owned by the bank	٨٦٢٥ - سندات وأسهم خاصة المصرف
8626. Titres et actions propriété des intermédiaires financiers	8626 Shares and bonds owned by financial brokers	٨٦٢٦ - سندات وأسهم خاصة الوسطاء الماليين
8627. Titres et actions propriété de la clientèle	8627 Shares and bonds owned by clients	٨٦٢٧ - سندات وأسهم خاصة الزبائن
87. VALEURS RECUES A L'ENCAISSEMENT	**87 VALUES RECEIVED FOR COLLECTION**	**٨٧ - قيم مستلمة للتحصيل**
871. Clientèle	871 Clients	٨٧١ - الزبائن
8711. Chèques	8711 Cheques	٨٧١١ - شيكات
8711. Effets	8712 Bills	٨٧١٢ - سندات
8713. Crédocs	8713 Documentary bills	٨٧١٣ - بوالص مستندية
872. Intermédiaires financiers	872 Financial Brokers	٨٧٢ - الوسطاء الماليون
8721. Chéques	8721 Cheques	٨٧٢١ - شيكات
8722. Effets	8722 Bills	٨٧٢٢ - سندات
8723. Crédocs	8723 Documentary bills	٨٧٢٣ - بوالص مستندية
88. VALEURS EN PENSION	**88 ASSETS IN CUSTODY**	**٨٨ - قيم بالأمانة**
881. Valeurs reçus en pension	881 Assets in custody received	٨٨١ - قيم مستلمة بالأمانة
882. Valeurs données en pension	882 Assets in custody remitted	٨٨٢ - قيم معطاة بالأمانة

89. DIVERS			89 MISCULLANEOUS			متفرقات
891		Versements restant à effectuer sur titres non libérés	891		Amounts to be settled on movable unliberated securities	٨٩١ - مبالغ مترتب تسديدها على قيم منقولة غير محررة
	8911	Titres de participation		8911	Equity participation	٨٩١١ - سندات مشاركة
	8912	Titres de placement		8912	Securities - placement	٨٩١٢ - سندات توظيف
892		Opérations sur valeurs mobilières	892		Operations on movable assets	٨٩٢ - عمليات على قيم منقولة
	8921	Titres à recevoir		8921	Bills to be received	٨٩٢١ - سندات برسم الاستلام
	8922.	Titres à livrer		8922	Bills to be remitted	٨٩٢٢ - سندات برسم التسليم
983.		Crédocs	893		Documentary credits	٨٩٣ - اعتمادات مستندية
	8931.	Export-non confirmé		8931	Unconfirmed for exports	٨٩٣١ - للتصدير - غير مثبتة
	8932.	Import - révocable		8932	Revocable for imports	٨٩٣٢ - للاستيراد - قابلة للنقض
894.		Notre quote-part dans les crédit	894		Credit participation (Consortium)	٨٩٤ - مساهمتنا في التسليفات المشتركة
	8941.	Secteur public		8941	Public sector	٨٩٤١ - القطاع العام
	8942.	Secteur privé		8942	Private sector	٨٩٤٢ - القطاع الخاص



نماذج للأسئلة التطبيقية لمادة إدارة البنوك

النموذج الأول

امتحان مادة ادارة منشآت متخصصة

السؤال الأول:

البيانات التالية خاصة ببنك مصر العربي الافريقي في ٣١ ديسمبر ١٩٨٤ ـ المطلوب اعداد قائمة المركز المالي للبنك مبيناً عناصر الأصول والخصوم وحقوق الملكية، ثم استخدام هذه البيانات في الاجابة عن الأسئلة التي تتطلب استخدام الأرقام ـ علماً بأن القيمة بمليون جنيه، والبيانات هي:

٤٩,٠	نقدية بالصندوق ولدى البنك المركزي.
٣٠,١	ودائع تحت الطلب.
١٧٧,٠	ودائع لأجل وبأخطار.
٩٥,٠	حسابات جارية وودائع لدى البنوك.
٢٤,٠	ودائع أخرى.
١,٣	مساهمات في مشروعات.
٩,٢	ودائع البنك المركزي المصري.
٥٢,٦	ودائع البنوك الأخرى.
١٨٥,٠	قروض وسلفيات.
٢,٦	دائنو التوزيعات.
١٣,٦	أرصدة دائنة أخرى.
٢,٩	أرصدة مدينة متنوعة.
٠,٩	أصول ثابتة (صافية).
٠,٢	أرباح مرحلة.

٤,٨ احتياطيات .
٢٠,٠ رأس المال المدفوع .
١٠٣,٤ التزامات العملاء نظير اعتمادات مستندية .
١٠٣,٤ التزامات البنك نظير اعتمادات مستندية .

١ ـ ما المقصود بالسيولة وما مكوناتها في البنك التجاري وما العوامل المؤثرة في نسب السيولة .

٢ ـ استخدم البيانات السابقة في حساب نسب السيولة المتنوعة .

٣ ـ يمتلك البنك محفظة للأوراق المالية تتكون من أسهم وسندات القيمة الاسمية للسند ١٠٠٠ (ألف جنيه) بمعدل فائدة ٦ ٪ يستحق الأداء في مايو ١٩٩٥ وتاريخ الاصدار مايو ١٩٧٥ وتم شراء السند في مايو ١٩٨٥ بمبلغ ٩٥٠ جنيه مصري للسند الواحد ـ احسب معدل الفائدة السائد في السوق في تاريخ الشراء وعائد الكوبون والعائد الجاري .

السؤال الثاني :

تواجه البنوك مشاكل خاصة بتخطيط استخدام الأموال ـ استعرض أهم المداخل التي يمكن أن تساهم في تخصيص الأموال التي يحصل عليها البنك ـ وضح الاجابة بالرسوم .

السؤال الثالث :

تكلم في النقاط الآتية :

١ ـ الوظائف الرئيسية لبنوك الاستثمار .
٢ ـ خصائص البنوك الاسلامية .
٣ ـ استراتيجية التوزيع في تسويق الخدمات المصرفية .
٤ ـ خصائص الخدمات المصرفية ومشاكلها التسويقية .
٥ ـ استراتيجية التنويع في تسويق الخدمات المصرفية .

النموذج الثاني

السؤال الأول:

استخدم البيانات التالية والخاصة بقوائم المركز المالي للبنوك التجارية في الاجابة عن الأسئلة علماً بأن القيمة بالمليون جنيه.

	السنوات	
	١٩٨٤	**١٩٨٣**
١ - الأصول:		
نقدية وذهب	٣٠٩,٢	٣٣٥
أرصدة لدى البنك المركزي	٤١٣٩,٣	٣٦٩٢,١
أصول سائلة أخرى (حوالات وشيكات)	٣١٠,٢	٢٢١,٦
أذون الخزانة	...	...
أوراق تجارية مخصومة	٢٤	٦٥,٢
أوراق مالية واستثمارات	١٢٢٥,٣	٨٧١,٣
مستحق على البنوك	٥٧٣٠,٨	٥١٤٣,٨
قروض وسلفيات	١٢٣٥٤,٣	٩٦٠٣,٩
أصول أخرى (ثابتة)	١٤١١,٢	١١٩٣
مجموع الأصول والخصوم	٢٥٥٠٤,٣	٢١١٢٥,٩

٢ ـ الخصوم:

رأس المال المدفوع	٣٧٦,٥	٣٠٣,٢
احتياطيات وأرباح مرحلة	٢٠١٨,٦	١٥٩٢,٢
شيكات وحوالات.. مستحقة الدفع	١٨٢,٤	٢٠٦,٤
مستحق للبنوك	٣٩٨٦,٥	٢٩٣٦,١
مبالغ مقترضة من البنك المركزي	١٢١,١	٤٥,٦
مجموع الودائع	١٦٢٨٧,٠	١٣٦٨٣,٢
خصوم أخرى	٢٥٤٢,٢	٢٣٥٩,٢
مجموع الخصوم وأموال الملكية	٢٥٥٠٤,٣	٢١١٢٥,٩
التزامات عرضية	١٩٤٩٥,٧	١٩٤٩٥,٧

المطلوب:

تحديد مفهوم التحليل الرأسي والأفقي للقوائم المالية مستعيناً بالبيانات السابقة.

٢ ـ حلل مصادر واستخدامات الأموال للبنوك التجارية خلال هذه الفترة.

٣ ـ احسب قيم النسب التالية مع توضيح مدلول كل نسبة.

أ ـ معدل الالتزامات العرضية.

ب ـ معدل الأصول الخطرة.

جـ ـ معدل قدرة البنك على رد الودائع.

د ـ معدل توظيف الموارد.

السؤال الثاني:

يتفاوت الهيكل التنظيمي فيما بين البنوك التجارية وفقاً لمجموعة من المتغيرات والتي من أهمها المتغيرات البيئية ـ وضح ذلك مبيناً أثرها على البنود التالية:

١ ـ الهيكل التنظيمي للبنك مستعيناً بالرسوم التوضيحية

٢ - تجميع الأنشطة في وحدات ادارية والمتغيرات أو العوامل المؤثرة خاصة عند تصميم الهيكل التنظيمي.

٣ - نطاق الاشراف وأنواعه وخصائصه.

السؤال الثالث:

أجب عن النقاط الآتية:

١ - هيكل الموارد في البنوك الاسلامية، وأنواع الودائع بها.

٢ - هيكل الجهاز المصرفي المصري في الوقت الحاضر.

٣ - استخدم البيانات الآتية في تحديد الجزء الثابت والمتقلب مع استكمال الناقص منها، وبين علاقة ذلك بتوظيف واستثمار الأموال، علماً بأن القيمة بالمليون جنيه.

السنة	الودائع الجارية
١٩٧٩	١٥٠٠
١٩٨٠	٣٠٠٠
١٩٨١	٦٠٠٠
١٩٨٢	٥٠٠٠
١٩٨٣	٤٠٠٠
١٩٨٤	٥٠٠٠
١٩٨٥	؟
١٩٨٦	؟

٤ - مكونات الأصول في البنك التجاري.

النموذج الثالث

السؤال الأول:

استخدم البيانات المرفقة في الاجابة عن النقاط الآتية:

١ ـ ما رأيك في كفاءة الادارة من خلال تحليل البيانات الخاصة بعامي ١٩٨٥، ١٩٨٦، بدلالة العلاقة بين الايرادات والمصروفات وصافي الدخل بالمقارنة بمتوسط الأصول.

٢ ـ ما أهم ما تستخلصه من انتقادات لأسلوب وطريقة عرض البيانات المدونة بالقوائم المالية.

٣ ـ احسب النسب والمعدلات الآتية على مدى عامي الدراسة محدداً اتجاهات تطورها والتعليق على هذه الاتجاهات.

أ ـ نسب التوظيف.

ب ـ معدل الالتزامات العرضية.

جـ ـ معدل الأصول الخطرة.

د ـ معيار قدرة البنك على رد الودائع.

مرفقات السؤال الأول:

أولاً: قوائم المركز المالى للبنك التجاري العربي

(القيمة بالمليون جنيه)

الأصول			الخصوم وحقوق الملكية		
١٩٨٦	١٩٨٥	البيان	١٩٨٦	١٩٨٥	البيان
١٣١	٩٠	نقدية وأرصدة لدى البنوك والمراسلين	٣٧٠	٣١٨	ودائع العملاء
			٨٨	٦٤	البنوك والمراسلين
١٣٧	١١٥	نقدية لدى البنك المركزي	٦٢	٥٦	أرصدة دائنة أخرى
			١	٢	أرباح العام (دائنو التوزيعات)
١	٢	الاستثمارات المالية			

تابع قوائم المركز المالي للبنك التجاري

الأصول			الخصوم وحقوق الملكية		
١٩٨٦	١٩٨٥	البيان	١٩٨٦	١٩٨٥	البيان
٢٤٢	٢٣٢	قروض وسلفيات			
٢٢	١٩	أرصدة مدينة أخرى			
١	٢	مساهمة في شركات			
١	٥	أصول ثابتة (بعد الاهلاك)			
٥٤٨	٤٦٥	اجمالي الأصول	٥٤٨	٤٦٥	اجمالي الخصوم وحقوق الملكية
١٩٤	١٦٩	حسابات نظامية التزامات العملاء مقابل اعتمادات مستندية وخطابات ضمان.. وخلافه	١٩٤	١٦٩	حسابات نظامية التزامات البنك مقابل اعتمادات مستندية وخطابات ضمان.. وخلاف.

ثانياً: قوائم الدخل للبنك

(القيمة بالألف جنيه)

المصروفات			الايرادات		
١٩٨٦	١٩٨٥	البيان	١٩٨٦	١٩٨٥	البيان
٣٢٠	٣٠٠٦٣	فوائد وعمولات مدفوعة ومصروفات	٤٢٧٥٩	٣٨٤٤٤	فوائد وعمولات محصلة وإيرادات أخرى
		مدفوعة ومصروفات عمومية	١٠٥	١٧٨	إيرادات استثمار
٩١	٥٤١٦	اهلاك ومخصصات			
١٢	٣١٤٣	صافي الربح قبل الضرائب			
٤٢٨٦٤	٣٨٦٢٢		٤٢٩٦٤	٣٨٦٢٢	
٥	١٢٥٠	مخصص الضرائب			
١١	١٨٩٣	صافي الربح بعد الضرائب			

السؤال الثاني:

١ - تضمنت محفظة الاستثمارات المالية للبنك سندات إصدار ١/١/١٩٨٧، ومستحقة الأداء في ٣١/١٢/١٩٩٢، والقيمة الاسمية للسند ١٠٠٠ جنيه، ومعدل الفائدة الاسمي ١٠٪، وسعر الاصدار ٩٨٪ وسعر السداد ١٠٤٪.

والمطلوب: حساب معدل العائد التقريبي حتى تاريخ الاستحقاق ومعدل العائد الفعلي، وما الفرق بين هذه العوائد وعائد الكوبون.

٢ - وضح الأسلوب الملائم لتدنية مخاطر الاستثمارات بصفة عامة في البنك التجاري.

السؤال الثالث:

أجب عن النقاط الفرعية التالية:

١ - تتلخص الاتجاهات الحديثة في مجال صناعة الخدمات المصرفية في الآتي:

١ - .... ٢ - ....
٣ - .... ٤ - ....
٥ - .... ٦ - ....

٢ - تصنيف الودائع لأغراض السيولة إلى:

١ - .... ٢ - ....
٣ - ....

٣ - تتضمن وظائف رأس المال في البنوك التجارية النقاط الآتية:

١ - .... ٢ - ....
٣ - .... ٤ - ....
٥ - ....

السؤال الرابع :

استخدم البيانات المرفقة بالسؤال الأول لتحليل القوائم المالية وفقاً لمدخل التحليل الأفقي والرأسي مع الإشارة إلى أهم جوانب الاختلاف بينهما، ثم استخدم معايير ربحية رأس المال في الحكم على تطورها، وتطبيق هذا التطور على مدى عامي ١٩٨٥، ١٩٨٦ .

النموذج الرابع :

السؤال الأول :

استخدم البيانات المرفقة في الاجابة على النقاط الآتية

١ - هامش الأمان في مقابلة مخاطر الاستثمار على مدى عامي ١٩٨٥، ١٩٨٦ وشكل التطور مع التعليق .

٢ - قياس نسب الاحتياطي القانوني علماً بأن النسبة المطلوبة تعادل ٢٥ ٪، حدد على ضوء ذلك أسلوب ونمط إدارة هذا البند .

٣ - نسب السيولة على مدى عامي الدراسة ومكوناتها وقيم هذه النسب مع التعليق .

٤ - نسب الرصيد النقدي والعوامل ذات التأثير عليها .

٥ - شكل ومدى مساهمة البنك في التمويل الطويل الأجل .

مرفقات السؤال الأول (قوائم المركز المالي والدخل) .

أولاً: قوائم المركز المالي لأحد البنوك التجارية

(القيمة بالمليون جنيه)

الأصول			الخصوم وحقوق الملكية		
١٩٨٦	١٩٨٥	البيان	١٩٨٦	١٩٨٥	البيان
٢٠٥	٢٢٢	نقد وأرصدة لدى البنوك	١٧٦	١١٣	ودائع العملاء
			٢٠٦	٢٢٦	بنوك ومراسلين
٤٤	٢٨	نقدية لدى البنك المركزي	٢٧	٢٢	دائنون وأرصدة دائنة أخرى ومخصصات
٢	١	استثمارات مالية	١٨	١٧	حقوق المساهمين
١٦٦	١١٨	قروض وسلفيات			
٨	٧	مدينون بأرصدة مدينة أخرى.			
٢	٢	أصول ثابتة (بعد الاهلاك)			
٤٢٧	٣٧٨	اجمالي الأصول	٤٢٧	٣٧٨	اجمالي الخصوم وحقوق الملكية
		حسابات نظامية :			**حسابات نظامية :**
١٠٢	١١٠	التزامات العملاء نظير اعتمادات مستندية وخطابات ضمان وخلافه.	١٠٢	١١٠	التزامات البنك نظير اعتمادات مستندية وخطابات ضمان وخلافه.

ثانياً: قوائم الدخل للبنك

(القيمة بالألف جنيه)

المصروفات			الايرادات		
١٩٨٦	١٩٨٥	البيان	١٩٨٦	١٩٨٥	البيان
٢٤٦٦٢	٢٣٠٦٣	فوائد مدفوعة	٣٨٤٠٨	٣٣٣٤٩	فوائد محصلة وعمولات وايرادات أخرى.
٨٣٧٣	٤٥٨٥	مصروفات ادارية وعمومية ومخصصات			
٨٦٢	٧٣٩	اهلاك			
٤٥١١	٤٩٦٢	صافي الربح بعد الضرائب			
٣٨٤٠٨	٣٣٣٤٩		٣٨٤٠٨	٣٣٣٤٩	

السؤال الثاني:

أجب بإيجاز وفي حدود ثمانية أسطر بحد أقصى على كل نقطة من النقاط الآتية:

١ - أهمية وأهداف التحليل المالي في البنوك التجارية.

٢ - مكونات جانب الأصول بقائمة المركز المالي لبنوك الاستثمار.

٣ - مدلول ومكونات كل من الأرصدة المدينة والدائنة بقائمة المركز المالي للبنك.

٤ - أهم الفروق بين البنك الاسلامي وبنك الاستثمار.

٥ - علاقة البنك المركزي بالبنك الاسلامي.

٦ - تشكيل مجلس إدارة البنك المركزي واختصاصاته وفقاً للقانون رقم ١٢٠ لسنة ١٩٧٥ والقانون رقم ٥٠ لسنة ١٩٨٤ وأهم الاضافات للقانون الأخير.

السؤال الثالث:

أجب عن النقاط الفرعية التالية:

أ - تتلخص أهم العوامل المؤثرة في التكوين والبناء التنظيمي للبنك في الآتي:

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....
٥ - ....
٦ - ....
٧ - ....

ب - العوامل المؤثرة في ودائع البنك هي:

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....
٥ - ....
٦ - ....
٧ - ....
٨ - ....

جـ - تحتوي سياسة الاقراض والتسليف للبنك التجاري الجوانب الآتية:

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....
٥ - ....
٦ - ....
٧ - ....

د - تقسم القروض والسلفيات حسب نوع الضمان إلى:

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....
٥ - ....
٦ - ....
٧ - ....
٨ - ....
٩ - ....
١٠ - ....

هـ - تتضمن الاتجاهات الحديثة في إدارة وتنظيم البنوك التجارية النقاط الآتية :

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....
٥ - ....
٦ - ....
٧ - ....
٨ - ....
٩ - ....
١٠ - ....

و - العوامل الواجب أخذها في الحسبان عند تحليل طلب الحصول على الائتمان هي :

١ - ....
٢ - ....
٣ - ....
٤ - ....
٥ - ....

النموذج الخامس:

السؤال رقم (١):

البيانات التالية خاصة ببنك مصر العربي الأفريقي في ٣١ ديسمبر ١٩٨٤ ـ المطلوب: إعداد قائمة المركز المالي للبنك مبيناً عناصر الأصول والخصوم وحقوق الملكية، ثم استخدام هذه البيانات في الاجابة عن الأسئلة التي تتطلب استخدام الأرقام ـ علماً بأن القيمة بالمليون جنيه. والبيانات هي:

٤٩,٠	نقدية بالصندوق ولدى البنك المركزي.
٣٠,١	ودائع تحت الطلب.
١٧٧,٠	ودائع لأجل وبأخطار.
٩٥,٠	حسابات جارية وودائع لدى البنوك.
٢٤,٠	ودائع أخرى.
١,٣	مساهمات في مشروعات.
٩,٢	ودائع البنك المركزي المصري.
٥٢,٦	ودائع البنوك الأخرى.
١٨٥,٠	قروض وسلفيات.
٢,٦	دائنو التوزيعات.
١٣,٦	أرصدة دائنة أخرى.
٢,٩	أرصدة مدينة متنوعة.
٠,٩	أصول ثابتة (صافية).
٠,٢	أرباح مرحلة.
٤,٨	احتياطيات.
٢٠,٠	رأس المال المدفوع
١٠٣,٤	التزامات العملاء نظير اعتمادات مستندية.
١٠٣,٤	التزامات البنك نظير اعتمادات مستندية

١ - ما المقصود بالسيولة وما مكوناتها في البنك التجاري وما العوامل المؤثرة في نسب السيولة؟

٢ - استخدم البيانات السابقة في حساب نسب السيولة المتنوعة.

٣ - يمتلك البنك محفظة للأوراق المالية تتكون من أسهم وسندات القيمة الاسمية للسند ١٠٠٠ (ألف جنيه) بمعدل فائدة ٦ ٪ يستحق الأداء في مايو ١٩٩٥ وتاريخ الاصدار مايو ١٩٧٥ وتم شراء السند في مايو ١٩٨٥ بمبلغ ٩٥٠ جنيه مصري للسند الواحد - احسب معدل الفائدة السائد في السوق في تاريخ الشراء وعائد الكوبون والعائد الجاري.

السؤال الثاني:

تواجه البنوك مشاكل خاصة بتخطيط استخدام الأموال - استعرض أهم المداخل التي يمكن أن تساهم في تخصيص الأموال التي يحصل عليها البنك - وضح الاجابة بالرسوم.

السؤال الثالث:

تكلم في النقاط الآتية:

١ - الوظائف الرئيسية لبنوك الاستثمار.
٢ - خصائص البنوك الاسلامية.
٣ - استراتيجية التوزيع في تسويق الخدمات المصرفية.
٤ - خصائص الخدمات المصرفية ومشاكلها التسويقية.
٥ - استراتيجية التنويع في تسويق الخدمات المصرفية.

النموذج السادس :

السؤال الأول :

استخدم البيانات التالية والخاصة بقوائم المركز المالي للبنوك التجارية في الاجابة عن الأسئلة علماً بأن القيمة بالمليون جنيه .

	السنوات ١٩٨٤	١٩٨٣
١ ـ الأصول :		
نقدية وذهب	٣٠٩,٢	٣٣٥
أرصدة لدى البنك المركزي	٤١٣٩,٣	٣٦٩٢,١
أصول سائلة أخرى (حوالات وشيكات)	٣١٠,٢	٢٢١,٦
أذون الخزانة	...	...
أوراق تجارية مخصومة	٢٤	٦٥,٢
أوراق مالية واستثمارات	١٢٢٥,٣	٨٧١,٣
مستحق على البنوك	٥٧٣٠,٨	٥١٤٣,٨
قروض وسلفيات	١٢٣٥٤,٣	٩٦٠٣,٩
أصول أخرى (ثابتة)	١٤١١,٢	١١٩٣
مجموع الأصول والخصوم	٢٥٥٠٤,٣	٢١١٢٥,٩
٢ ـ الخصوم :		
رأس المال المدفوع	٣٧٦,٥	٣٠٣,٢
احتياطيات وأرباح مرحلة	٢٠١٨,٦	١٥٩٢,٢
شيكات وحوالات . . . مستحقة الدفع	١٨٢,٤	٢٠٦,٤
مبالغ مقترضة من البنك المركزي	١٢١,١	٤٥,٦
مجموع الودائع	١٦٢٨٧,٠	١٣٦٨٣,٢
خصوم أخرى	٣٥٤٢,٢	٢٣٥٩,٢
مجموع الخصوم وأموال الملكية	٢٥٥٠٤,٣	٢١١٢٥,٩
التزامات عرضية	١٩٤٩٥,٧	١٩٤٩٥,٧

المطلوب

١ - تحديد مفهوم التحليل الرأسي والأفقي للقوائم المالية مستعيناً بالبيانات السابقة.

٢ - حلل مصادر واستخدامات الأموال للبنوك التجارية خلال هذه الفترة.

٣ - احسب قيم النسب التالية مع توضيح مدلول كل نسبة.
أ - معدل الالتزامات العرضية.
ب - معدل الأصول الخطرة.
ج - معدل قدرة البنك على رد الودائع.
د - معدل توظيف الموارد.

السؤال الثاني:

يتفاوت الهيكل التنظيمي فيما بين البنوك التجارية وفقاً لمجموعة من المتغيرات والتي من أهمها المتغيرات البيئية - وضح ذلك مبيناً أثرها على البنوك التالية:

١ - الهيكل التنظيمي للبنك مستعيناً بالرسوم التوضيحية.

٢ - تجميع الأنشطة في وحدات إدارية والمتغيرات أو العوامل المؤثرة خاصة عند تصميم الهيكل التنظيمي.

٣ - نطاق الاشراف وأنواعه وخصائصه.

السؤال الثالث:

أجب عن النقاط الآتية:

١ - هيكل الموارد في البنوك الاسلامية وأنواع الودائع بها.
٢ - هيكل الجهاز المصرفي المصري في الوقت الحاضر.
٣ - استخدم البيانات الآتية في تحديد الجزء الثابت والمتقلب مع استكمال

الناقص منها وبين علاقة ذلك بتوظيف وإستثمار الأمـوال علماً بـأن القيمة بالمليون جنيه.

السنة	الودائع الجارية
١٩٧٩	١٥٠٠
٨٠	٣٠٠٠
٨١	٦٠٠٠
٨٢	٥٠٠٠
٨٣	٤٠٠٠
٨٤	٥٠٠٠
٨٥	؟
٨٦	؟

٤ ـ مكونات الأصول في البنك التجاري.

النموذج السابع :

السؤال الأول :

البيانات التالية خاصة بقائمة المركز المالي المجمعة للبنوك التجارية علماً بأن القيم المدونة بالمليون جنيه. إقرأ القائمة بدقة ثم أجب عن الأسئلة الواردة في نهايتها :

١ ـ الأصول :

البند	القيمة
نقدية بالبنوك وذهب	٣٠٠,٤
أرصدة لدى البنك المركزي	٢٩٢٥,٩
أصول سائلة أخرى (حوالات وشيكات . .)	٢٢٠,٣
أذون الخزانة	...
أوراق تجارية مخصومة	٤١,٦
أوراق مالية واستثمارات	٨٠٤,٣
مستحق على البنوك	٤٧٣٩,٤
قروض وسلفيات	٩٤٣١,٧
أصول أخرى (ثابتة)	١١٥٥,١
مجموع الأصول والخصوم	١٩٦١٨,٧

٢ ـ الخصوم:

البند		
رأس المال المدفوع		٢٩٢,٦
احتياطيات وأرباح مرحلة		١٣٧١
شيكات وحوالات . . مستحقة الدفع		١٤٩
مستحق للبنوك		٣٢٠٣,٤
مبالغ مقترضة من البنك المركزي		٨٥,٥
الودائع		١٢١٩٥,٧٠
جارية	٣٣٣٥,٢	
لأجل وتوفير	٨٨٦٠,٥	
خصوم أخرى		٢٣٢١,٥
التزامات عرضية		١٠٤٩٤,٣

المطلوب:

تحديد مدلول وقيمة النسب والمعدلات الآتية:

١ ـ نسبة الاحتياطي القانوني.

٢ ـ نسبة السيولة.

٣ ـ نسبة الرصيد النقدي.

٤ ـ معدل توظيف الودائع.

٥ ـ معدل رأس المال الحر / الاستثمارات.

٦ ـ معدل رأس المال الحر / الأصول ذات المخاطر.

٧ ـ معدل قياس مساهمة البنوك في تمويل التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالدولة.

٨ ـ قياس قدرة البنوك على رد الودائع.

السؤال الثاني:

تعتبر الودائع من أهم مصادر الأموال في البنوك التجارية، وضح ذلك مبيناً:

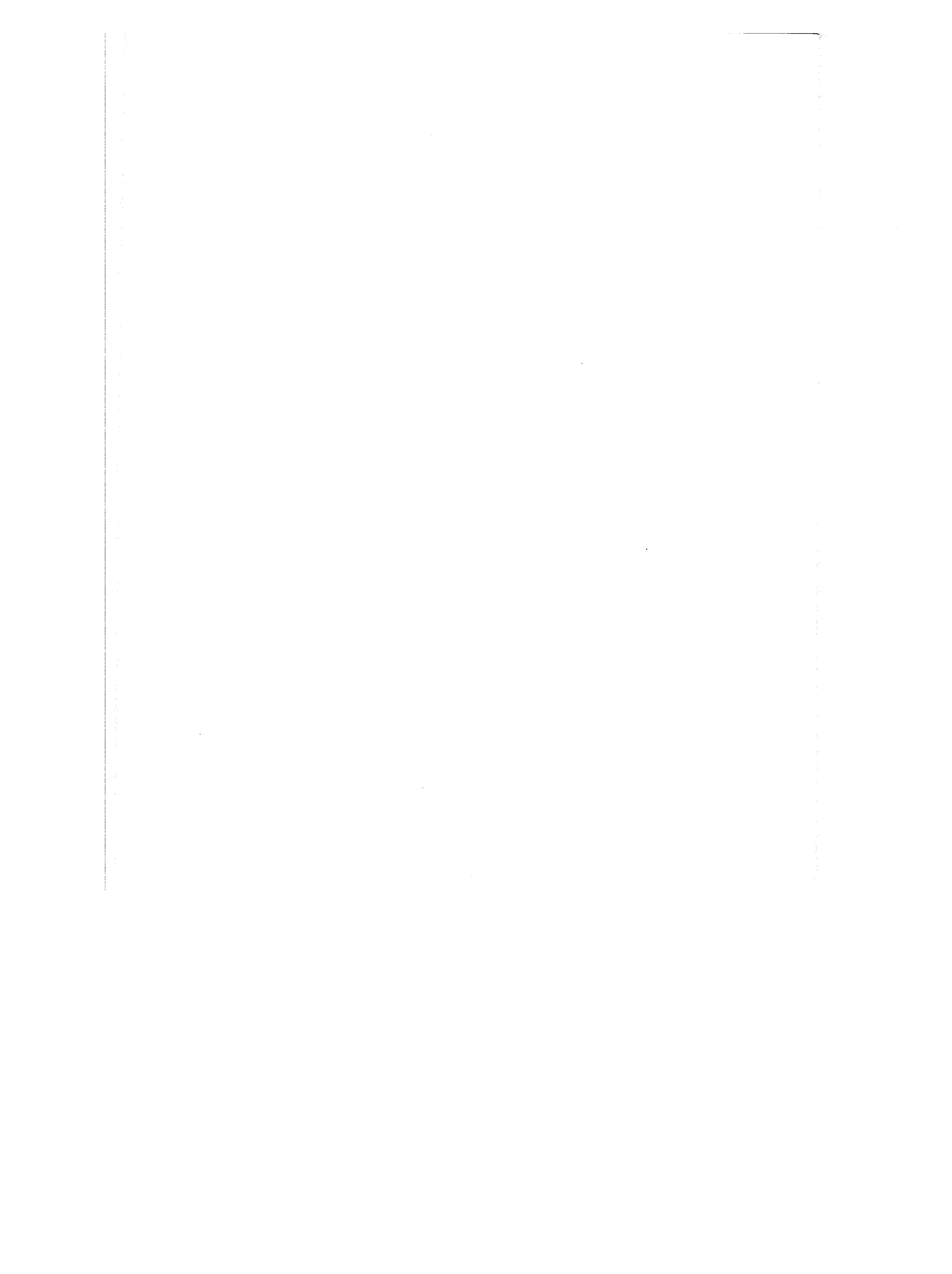
١ - التصنيفات المختلفة للودائع.
٢ - العوامل المؤثرة في حجم الودائع بالبنوك.
٣ - مدخل الاستفادة من التصنيفات السابقة في تخطيط النشاط المستقبلي للبنك.

السؤال الثالث:

أجب عن النقاط الآتية:
١ - المداخل المختلفة لتخصيص الأموال في البنك التجاري.
٢ - الخصائص الأساسية للبنوك الاسلامية.
٣ - استخدم البيانات الآتية في تحديد السقف الائتماني Credit ceiling مبيناً مدلول هذا المفهوم - علماً بأن القيم بالمليون جنيه.

السنة	القروض والسلفيات
١٩٧٩	٢٥٠٠
٨٠	٣٠٠٠
٨١	٣٠٠٠
٨٢	٣٥٠٠
٨٣	٣٠٠٠
٨٤	٤٠٠٠
٨٥	٤٥٠٠

٤ - اللجان الرئيسية في بنك تجاري كبير ودور كل منها.



ملحق رقم (٢)

ادارة البنوك



اجمالي حجم التعامل في سوق الأوراق المالية(*)

(الكمية بالألف ورقة)
(القيمة بالمليون جنيه)

السنة	سندات حكومية			أسهم شركات			إجمالي حجم التعامل(*)		
	العدد	القيمة الاسمية	القيمة السوقية	العدد	القيمة الاسمية	القيمة السوقية	العدد	القيمة الاسمية	القيمة السوقية
١٩٧٨	٢٧٥,٩	٢٦٢٣,٧	٢٥٢٦,٠	٩٦٥,٠	١٧١١,١	٢٣٩٦,٨	١٢٤٠,٩	٤٣٣٤,٨	٤٩٢٢,٨
١٩٧٩	٥٠١,٤	٤٢٠٠,٥	٣٩٦٦,٧	٨٧٢,٢	١٦٠٩,٢	٢٤٣٤,٩	١٣٧٣,٦	٥٨٠٩,٧	٦٤٠١,٦
١٩٨٠	٢٩١,٠	٢١١٣,٩	١٨٠٣,٦	١٠٧٥,٤	٧١٢٣,١	٨٠٢٨,٥	١٣٦٦,٤	٩٢٣٧,٠	٩٨٣٢,١
١٩٨١	٦١٤,٣	٤٣٥٦,٢	٣٧٠٦,٩	٩٢١,٠	١٩٥٦,٧	٥٤١٦,٦	١٥٣٥,٣	٦٣١٢,٩	٩١٢٣,٥
١٩٨٢	١٧١,٥	١٤٤١,٩	١٢٤٠,٦	١٢٨١,٦	٣٤٥٩,١	٧١٢٥,٥	١٤٥٣,١	٤٩٠١,٠	٨٣٦٦,١
١٩٨٣	٢٧٠,٢	٢٢٦٩,٥	٢٠٧٠,٢	٢٣٥٠,٥	١٣٠٠٢,٥	٢٢٩٨٩,١	٢٦٢٠,٧	١٥٢٧٢,٠	٢٥٠٥٩,٣
١٩٨٤/٨٣	٧٠٤,٠	١٦١٤,٩	١٢٥٦,٢	٤١١٣,٩	٢٩٩٣٨,٣	٤٥٩٥٠,١	٤٨١٧,٩	٣١٥٥٣,٢	٤٧٢٠٦,٣
١٩٨٥/٨٤	١٧٤٧,٠	٢١٤٩,١	١٥٢٨,٠	٨٠٧٥,٥	٤٩١٤٢,٧	٧٥٨١٣,٢	٩٨٢٢,٥	٥١٢٩١,٨	٧٧٣٤١,٢
١٩٨٦/٨٥	١٦٢٩	١٧٧٣	١٣٣٣,٠	٧٦٧٧,٠	٩٩٥٢٢	١١٠٠١٩	٩٣٠٦	١٠١٢٩٥	١١١٣٥٢
١٩٨٧/٨٦	٢٠٦٢	٢٠٦٢	١٧٤٩	١٠١٠٠	١٢٠٤٥٩	١٧٥٩٧٨	١٢١٦٢	١٢٢٥٢١	١٧٧٧٢٧
١٩٨٨/٨٧	٨٤٨٩	٤٤٣٣	٨١٢٩	١٠٤٦٩	١٠٨٢٦٨	١٦٦١١٩	١٨٩٥٨	١١٢٧٠١	١٧٤٢٤٨
١٩٨٩/٨٨	٢٣٢٨	٣٠١٣	٢٥٩٣	٩٢٧٠	١٢٢٤٧٣	٢١٩٤٠١	١١٥٩٨	١٢٥٤٨٦	٢٢١٩٩٤

(*) من عام ١٩٧٩ تشمل التعامل على أسهم الشركات بالعملات الأجنبية.

المصدر: سوق الأوراق المالية.



مراجع الكتاب

أولاً : المراجع العربية :

- الشافعي، جلال الدين، الموازنة التخطيطية والنقدية كوسيلة لترشيد سياسة الاقتراض في البنوك التجارية ـ معهد الدراسات المصرفية، البنك المركزي المصري ـ العدد ١٥، ١٩٧٧/٧٦.
- النجار، أحمد عبد العزيز، الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية ـ ١٩٨١.
- الهواري، سيد، ادارة البنوك ـ القاهرة ـ دار الجيل للطباعة، الفجالة، ١٩٦٩.
- الهواري، سيد، التنظيم: الهياكل والسلوكيات والنظم، القاهرة، مكتبة عين شمس، ١٩٨٠.
- الصحن، فريد. أبو قحف، عبد السلام، اقتصاديات الأعمال، الاسكندرية المكتب العربي الحديث، ١٩٨٧.
- السلمي، علي. تطور الفكر التنظيمي، القاهرة، مكتبة غريب، بدون تاريخ نشر.
- الشرقاوي، علي. ادارة الأعمال، مدخل الوظائف والممارسات الادارية، الاسكندرية، الدار الجامعية، ١٩٨٦.
- توفيق، جميل. ادارة الأعمال، الاسكندرية، دار الجامعات المصرية، ١٩٨١.
- توفيق، جميل أحمد، الحناوي، محمد صالح، الإدارة المالية، الاسكندرية دار الجامعات المصرية، ١٩٨٠.

- حنفي، عبد الغفار، تكلفة التمويل الداخلي والخارجي بشركات القطاع العام كمدخل لتطوير قرارات الانفاق الرأسمالي بالتطبيق على قطاع الصناعات الكيماوية بمصر ـ رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة جامعة المنصورة، ١٩٨٤.
- حنفي، عبد الغفار، أبو قحف، عبد السلام. تنظيم وإدارة البنوك ـ الاسكندرية، المكتب العربي الحديث، ١٩٨٨.
- جوهر، محمد رمضان، مؤشرات تقييم أداء البنوك التجارية ـ معهد الدراسات المصرفية، البنك المركزي المصري، عدد ٥، ١٩٧٦/٧٥.
- سويلم، محمد، إدارة البنوك في النظرية والتطبيق، المنصورة، مكتبة الجلاء، ١٩٨٣.
- سلطان، محمد سعيد، مذكرات في إدارة البنوك ـ ١٩٨٤.
- صالح، ابراهيم مختار، موارد البنوك التجارية وتوظيفاتها، معهد الدراسات المصرفية ـ البنك المركزي المصري، ١٩٧٣/٧٢.
- عبد الحميد، طلعت أسعد، إدارة البنوك ـ الطبعة الثانية، القاهرة، مكتبة عين شمس، ١٩٨٣.
- عويس، مصطفى اسماعيل، تحليل القوائم المالية في البنوك التجارية، معهد الدراسات المصرفية ـ البنك المركزي المصري ـ العدد ١٥ ـ ١٩٧٨/٧٧.
- مرسي، فؤاد، التمويل المصرفي للتنمية الإقتصادية، الإسكندرية، منشأة المعارف، ١٩٨٠.
- راضي، عبد المنعم، النقود والبنوك والتجارة الدولية، الطبعة الرابعة القاهرة، مكتبة عين شمس، ١٩٧٨.
- قريصة، صبحي تادرس، النقود والبنوك ـ الإسكندرية: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، ١٩٨٦.
- هندي، منير صالح، الادارة المالية مدخل تحليلي معاصر. الاسكندرية، المكتب العربي الحديث، ١٩٨٥.
- هندي، منير صالح، إدارة البنوك التجارية، ١٩٨٤.

- جامعة المنصـورة ـ أعمال النـدوة في التطورات المعـاصرة في البنوك في مصر، كلية التجارة بالمنصورة، ١٩٨٣ .
- البنك المركـزي المصري ـ النشرة الاقتصاديـة ـ المجلد السادس والثـلاثون، العدد الرابع، ١٩٨٣ .
- البنـك المركـزي المصري ـ المجلة الاقتصـاديـة ـ المجلد الـرابـع والعشرين، العدد الأول، ١٩٨٤ .
- التقرير السنوي للبنك المركزي المصري ١٩٨٤/٨٣ .
- الجريدة الرسمية العدد ٣٩ في ٢٥ سبتمبر ١٩٧٥ .
- الموسوعـة العلميـة والعمليـة للبنـوك الإسـلاميـة ـ الاتحـاد الـدولي للبنـوك الاسلامية ـ الجزء الثالث ـ الطبعة الأولى ـ ١٩٨٠ .
- الوقائع المصرية ـ يوليو ١٩٥٧، العدد ٥٣ مكرر (ز) .
- الوقائع المصرية ـ العدد ١٧ ـ ١٩٨٤ .
- ملحق جريدة الأهرام، ١٩٨٥/١٢/٨ .
- ملحق جريدة الأهرام، ١٩٨٦/١٠/٢٨ .

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Altman, E.I. Financial ratios, discriminal Analysis and the prediction of corporate bankruptcy. **Journal of Finance**, September, 1968.

ABOU-KAHF, Abdelsalam M. «Foreign Direct Investment in Developing Countries: An Analysis of the Determinants, Impact, policies and Organization., Ph.D., Thesis, University of Strathclyde, Glasgow, Scotland, U.K. 1985.

Baker, M.J., Marketing: An Introductory Text «3 rd ed. London The Macme, Press Ltd. 1981.

Banghn, W.H. & Walkers, G.E. **The Banking handbook** Illinois, Don Jones-Irwin, Inc., 1978.

Bender, A.R. & Dumont P. **Le financement de L'entreprise**, Génève, Editions medecine et hygiene, 1975.

- Bank on Scotland Annual Report.
Brink, Victor, Z, Computers and Management: The Executive viewpoint, Englewood Cliffs, N.J: Prentice-Hall, 1971.
- Chandler, A.D., Strategy and Structure, MIT. 1962.
- C & CB Statistical Unit, U.K. 1980.
- Financial Times, spanish Banking: Survey, March 22, 1983.
- ——————————, Electronics in Banking: Survey, March 30, 1983.
- ——————————, World Banking: Survey, May 9, 1983.
- ——————————, World Banking: Survey Wo. 2, May 16. 1983.
- Reed, E.W. and Colter R.V., **«Commercial Banking»** New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1980.
- Crosse, H.D. & Hempel, G.H. **Management Policies for commercial banks,** 2 ed., New Jersey: Prentice-Hall Inc., Englewood cliffs, N.J: 1973.
- Kahn. R, Katz, The social Psvchology of Organizations N.Y.: J Wiley, 1966.
- Livy, L., Management and people in Banking, London: The Institute of Bankers, 1980.
- Rudy, T.R. Global planning in Multinational Banking, Columbia Journal of world Business, Winter, 1975.
- Savage, D.T. **«Money and Banking».** New York: Awiley Hamilton, Publication, 1972.
- Walker, A.H. Lorsch, J, Organizational choice products VS, Function, Harvard Business Review, Vol. XLIV, Nov-Dec, 1968.
- Williams, A.P.O., Organization Development and the Management of change, London: CUBS, 1980.
- Wood, O.G. & Proter, R.T. **Analysis of Financial Statement** New York: Van Nostr and Reinhold Company, 1979.
- Luckett, D.G. **Money Banking.** 3 ed, New York: NcGraw-Hill Book Company, 1984.

الفهرس

مطبعة الانتصار
لطباعة الأوفست
كوم الدكة خلف شركة مياه الاسكندرية
ت: ٤٩١٦٥٩٧
محمد صبري